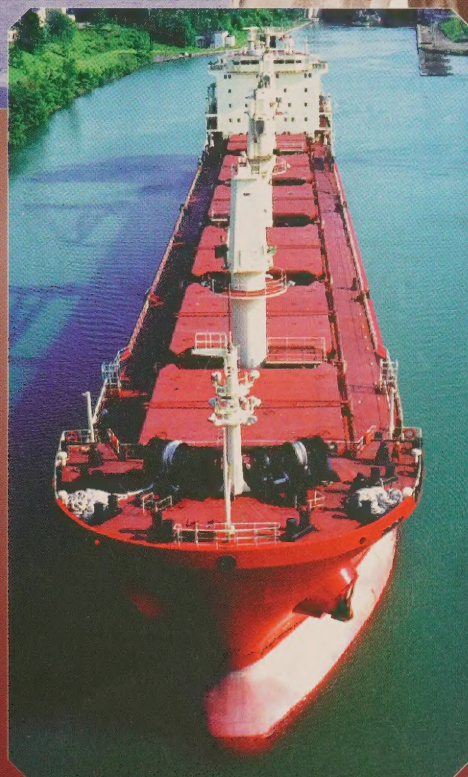


3 1761 11649078 0

Government
Publications

CA1
TA56
-A56



THE ST. LAWRENCE SEAWAY CELEBRATING 40 YEARS OF WORLD CLASS SERVICE

The St. Lawrence Seaway



Management Corporation

Annual Report 1998/1999



Digitized by the Internet Archive
in 2023 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761116490780>

Table of Contents

3	The St. Lawrence Seaway— Under New Management
7	President's Message
10	Strategic Plan
12	Operational Report
17	Governance
21	Review Engagement Report
22	Combined Statement of Operating Results
23	Financial Summary and Notes



The St. Lawrence Seaway Under New Management

On October 1, 1998, after 40 years of government operation, private enterprise became responsible for the day-to-day management of the St. Lawrence Seaway. Under an agreement with the federal government that will remain in force until March 31, 2018, The St. Lawrence Seaway Management Corporation (SLSMC), a not-for-profit corporation established by Seaway users and other interested parties, now operates the Canadian portion of the Seaway.

What Has Changed?

The accent, as always, is on good customer service, safety and reliability, but some things have changed at the Seaway.

The non-navigational assets formerly under the jurisdiction of The St. Lawrence Seaway Authority have been transferred to The Jacques Cartier and Champlain Bridge Incorporated and The Federal Bridge Corporation Limited, except for the Saint-Louis de Gonzague Bridge, Valleyfield Bridge and Townline Tunnel, which are government-retained assets managed by the SLSMC on behalf of Transport Canada, as are all leases and licenses.

Because the lands and fixed assets on the Seaway system remain the property of the Government of Canada, we speak of the commercialization of the St. Lawrence Seaway and not its privatization. In effect, our agreement with Transport Canada puts the cost risks squarely on the SLSMC and leaves the revenue risks with the Government.

To streamline operations, our Ottawa Head Office was closed on September 30, 1998. The Head Office has been merged with the old Corporate Services Section and is now located in Cornwall, Ontario.

The St. Lawrence Seaway Management Corporation

The goal of the Corporation is to keep making the Seaway an ever safer, more cost-efficient, and reliable mode of transportation. We aim to keep operating costs to a minimum, while maintaining the high standards of service and safety to which our customers are accustomed and we believe our user-controlled structure will help us do this. The Board reflects all the diversity of the Seaway

mosaic. Its members represent ocean and Great Lakes shipping, the grain industry, the iron ore and steel industries, the provincial and federal governments, and other Great Lakes interests. In one way or another, they all have a personal stake in the ongoing success of the Seaway. An additional benefit of user control is that policies and operating decisions are vetted by those most familiar with customer needs. User involvement gives the Seaway an edge in strategic planning and customer-friendly management.

The St. Lawrence Seaway Management Corporation

Mission Statement

*We pass ships through a
safe and reliable waterway system
in a cost-effective, efficient
and environmentally-friendly manner
to meet our customers' transportation needs.*

The St. Lawrence Seaway

The Great Lakes/St. Lawrence Seaway System is a unique 3,700-kilometre inland waterway spanning two countries—a key transportation route from the Atlantic Ocean to Lake Superior, serving the industrial heartland of North America.

The St. Lawrence Seaway proper extends from Montreal to Lake Erie and includes the Montreal/Lake Ontario Section and the Welland Canal. There are 15 locks between Montreal and Lake Erie, of which 13 are Canadian and two are American: seven between Montreal and Lake Ontario, including two in the United States, and eight in the Welland Canal that links Lake Ontario to Lake Erie.

The Seaway is a vital component of North America's transportation infrastructure, well connected to the road and rail network. More than 40 provincial and interstate highways and nearly 30 rail lines link Great Lakes ports with the rest of the continent; it is the shortest route to the heart of North America for shippers from European markets. Marine transportation through the Seaway is the most environmentally-friendly of all modes of

The Great Lakes/ St. Lawrence Seaway System



transportation; rail traffic emits three times more pollutants, and trucking is responsible for emissions 13 times higher than marine traffic. Marine traffic is also more energy-efficient than rail, highway or air transportation.

Port costs on the system are lower than those of competing ocean ports, and in constant 1998 dollars, shippers pay less today for Seaway tolls than they did in the year the Seaway opened. In 1959, the Seaway charged shippers on average \$1.50 per tonne. In 1999, the average cost is \$1.39—a remarkable achievement after 40 years of rising prices in every other sector of the economy. As for the Seaway's safety record, it is demonstrably second to none.

Seaway economic activity currently translates into more than 17,000 jobs in transportation and in services to the Seaway and shipping lines. In Canada and the U.S., whole industries have grown up around the Seaway, and manufacturers, shipbuilders, shipowners and operators, as well as port communities, are dependent on a healthy Seaway for their livelihoods. Every 10,000 tonnes of general cargo handled by a Great Lakes port brings more than half a million dollars in economic benefits to the local community.

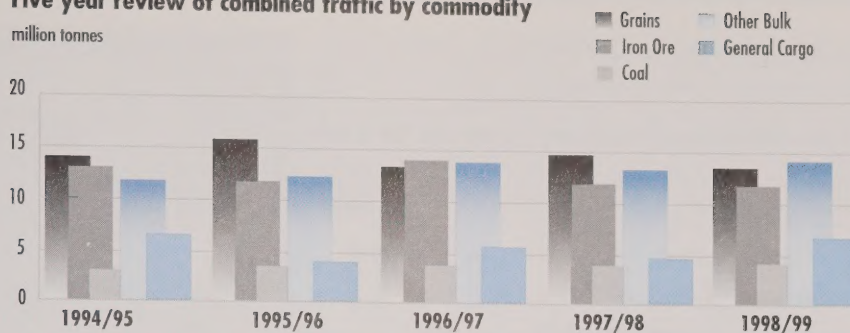
In its 40 years of operation, more than 2.2 billion tonnes of cargo, worth approximately \$407 billion, have passed safely through the Seaway, carried by more than 258,000 vessels.

GULF OF ST. LAWRENCE

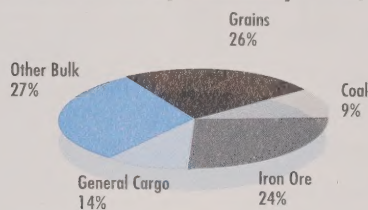
ATLANTIC OCEAN

Five year review of combined traffic by commodity

million tonnes



Combined traffic by commodity 1998/99



Note: Grain includes wheat, barley, corn, etc.; Other Bulk includes stone, salt, petroleum, etc.; General Cargo includes steel, slabs, etc.

Canal 8 Locks, 42km

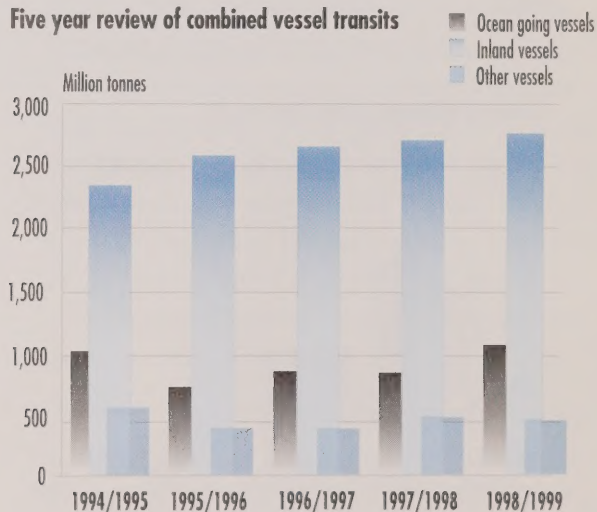
Montreal / lake Ontario Section
7 Locks, 300km
El. 6.1m
Montreal
lake Ontario El. 75.0m
El. 176.3m

1998 Combined Traffic Highlights

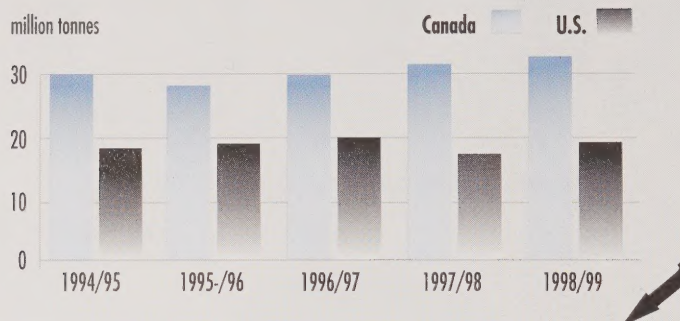
- 4,366 vessel transits (1,438 of which were ocean-going vessels), up 7.5% over 1997
- 64 vessels new to the system
- increase of more than 37% in shipments of general cargo, mostly steel slabs and steel products from Europe
- total cargo 51.1 million tonnes, valued at \$7.5 billion
- highest toll revenue in Seaway history—over \$79 million

Five year review of combined vessel transits

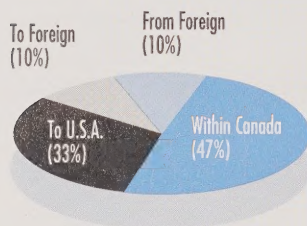
Million tonnes



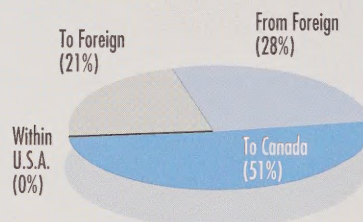
Total combined traffic to/from Canada and the U.S.A.



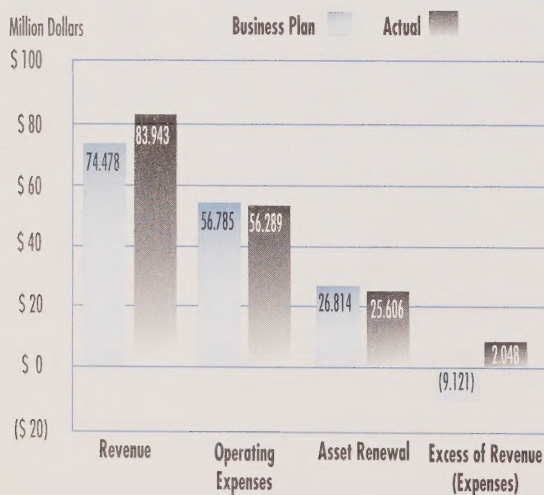
Traffic to/from Canada 1998/99



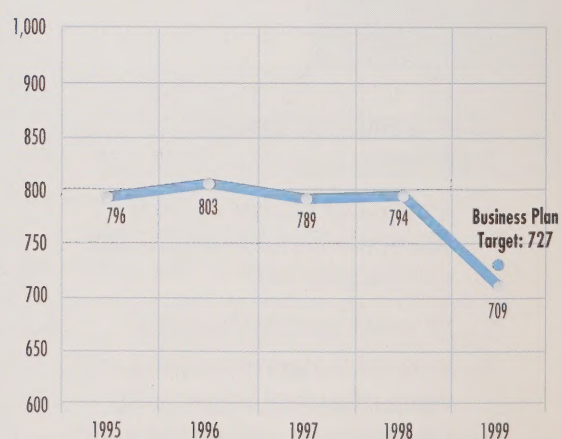
Traffic to/from U.S.A. 1998/99



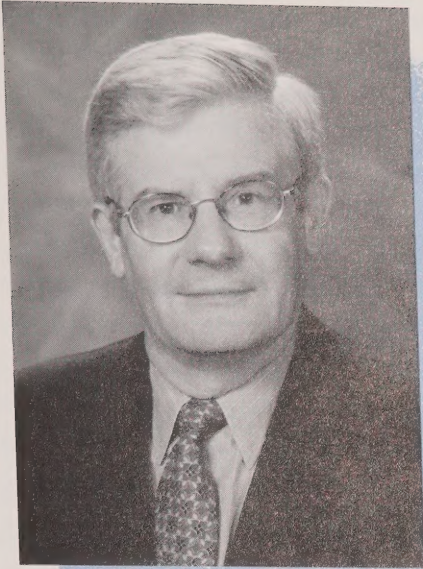
Combined statement of operating results



St. Lawrence Seaway Employees (full time equivalence)



President's Message



My objective in this first annual report of the new St. Lawrence Seaway Management Corporation is to provide an overview of the Corporation's position after six months of operation: our new management structure and other changes that have taken place, our competitive environment, what we have achieved in the last few months, and where we intend to go in the future.

The Corporation's responsibilities in managing the Seaway are defined in our agreement with the federal government. One of the cornerstones of this agreement is a five-year business planning cycle. Our first plan is now in effect and sets specific targets for operating and asset renewal costs, as well as anticipated revenues for the next five years.

I am pleased to say that in this first reporting cycle, the Corporation has not only met but exceeded our business plan requirements. Last year's navigation season was one of the best for the St. Lawrence Seaway, in terms of both traffic and revenue. Cargo transiting through the system was valued at more than \$7.5 billion, and our toll revenue was the highest in Seaway history, reaching almost \$80 million. Our Corporation's Reserve Account,

which started with a zero balance at the time of the agreement, now amounts to \$2 million.

This achievement will reward both the Corporation and Seaway users in years to come. Seaway tolls increased by 2% in 1998 and again by 2% in 1999. A 2% annual toll increase with no discounts/reductions was negotiated as part of the commercialization agreement for the years 1998, 1999 and 2000, as stable and predictable increases make planning more effective for both our customers and the Corporation. However, the agreement obliges the Seaway to increase tolls beyond the 2% if it cannot achieve the targets set out in the business plan. Because the successful 1998 season allowed us to meet and exceed those targets, the 2000 toll increase will remain at 2%. In Years 4 and 5 of the plan, toll discounts/reductions of up to 1.5% per year will be allowed if we can continue to meet the business plan requirements.

Our success in meeting business plan targets in the past year suggests that, so far, our management strategies are effective. Our first challenge as a Corporation was to ensure a seamless transition from a purely public to a private/public organization. With that goal in mind, we have, for the most part, followed the course set by Seaway management in recent years. We are continuing to streamline operations, and we are planning further technological innovation for more efficiency and service improvement.

On November 1, 1998, the Corporation successfully implemented the new information technology management system (called SAP) that integrates all the Seaway's business functions into one database. This new computer system will, in time, help improve our service to customers.

We also launched our new Traffic Management System at the beginning of the 1999 navigation season. This is now a single-desk service that eliminates duplication and provides more information

and increased accessibility, both to the agencies and to Seaway users.

Our organization is adapting well to change and will soon be in a better position to face ever-increasing competition.

Competitive Position and Outlook

Despite periodic fluctuations, the Great Lakes/St. Lawrence Seaway System remains a major economic force in North America's heartland. The \$7.5 billion in goods that passed through the system represented 51.1 million tonnes of combined cargo, mostly grain, iron ore, coal, other bulk and steel. There were 4,366 vessel transits in 1998, including 64 vessels new to the system. The number of ocean vessel transits grew by 28% over 1997.

The success of the 1998 navigation season can be attributed to a substantial increase (more than 37%) in shipments of general cargo, which includes steel slabs and steel products, mostly from Europe, and to steady movements of iron ore, coal and other bulk cargo.

Given some timely rainfall, we can also be cautiously optimistic about the 1999 season. Both the American and Canadian economies are moving briskly upward, and we anticipate cargo volumes that, although somewhat less than in 1998, will nevertheless keep up with the average of the last five years. We hope to see an increase in Canadian grain movements through the System.

That is not to say we have grounds for complacency. The reality is that our market share has been steadily eroding. The Great Lakes/St. Lawrence transportation arena has changed rapidly. Grain and oilseed shipments through the Seaway have declined, veering towards the Pacific and Mississippi routes. Rail has become aggressively competitive, with CN extending its reach southward to the Gulf of Mexico, encouraged by privati-

zation and deregulation that permit greater operating efficiency and competitive pricing. Free trade, a truly global marketplace, and technological progress have transformed the transportation business. It is an era of lean and mean competitors. If the Seaway is going to compete successfully, we have to provide the kind of service customers want, and do it efficiently, at low cost.

Towards a New Competitive Culture

Administratively, the Seaway has accomplished a great deal recently towards greater efficiency and better service to customers. We have a state-of-the-art traffic control system, we have implemented service teams, transit time standards and performance measurement, streamlined and integrated our information technology systems, and rationalized our maintenance planning. We have a committed and dedicated staff of employees, and the recently signed collective agreements give us a firm basis for co-operative effort in the coming two years.

The climate of change at the Seaway has been driven by increased competition from other modes of transportation and the need to reduce costs to meet business plan objectives. Commercialization at the Seaway was three years in the making, and that created a lot of anxiety among our employees. In the process, we learned that it is crucially important to maintain frequent and effective communication with all employees, especially in a time of uncertainty. We learned the value of developing and maintaining a partnership with our union.

Now we are introducing a new culture at the Seaway. Simply put, we want to move from a process-oriented organization to a results-oriented one. The change has already started, but we expect that it will continue for three or four more years.

Our new culture has a second aspect—that of co-operation and partnership, both internally, with our employees, and externally. We are doing, and will continue to do all we can to make the Seaway more competitive. But the St. Lawrence Seaway is not the sole cost; in fact, the Seaway is but a marginal cost in the Great Lakes/St. Lawrence transportation system. Its viability and that of the whole system is affected by national and international economic developments, industrial fluctuations, technology change, and also by the practices and policies of industry and many regulatory and service agencies.

Partnership has to be the name of the game; partnership not only with our official counterparts in the United States, but with government agencies in Canada and across the border, with both coast guard and pilotage organizations, partnership also with shippers and all those that use the Great Lakes/Seaway System. Together, we can meet the challenges of cost and competitiveness—separately, we can only nibble at the edges.

The 2% added to our tolls in 1998 and 1999 adds, for instance, a total of 2.7 cents to the average \$80 cost of transporting a tonne of grain through the system. To reduce the cost of using the Seaway, we have to look at the rest of that \$80 per tonne, and where it goes—to shipowners, railroads and terminal operators, to pilotage, Coast Guard and ice-breaking fees, and the rest of the government user fee complement—and then search for possible improvements. We need to take a closer look at the reasons for the decline in our market share. Our annual growth, like that of the railways, is in the 1% range, while the transportation sector in general has grown by 12–15% a year for the past five years.

To deal effectively with these complex issues, and keep the whole Great Lakes/St. Lawrence Seaway System competitive, we need to start looking at it

as one seamless system, where benefits to one mean benefits to all. This common view, and the joint planning process that should emerge from it, is something the Board of The St. Lawrence Seaway Management Corporation and I are firmly committed to, if the industry will adopt it. We think it is very important for all stakeholders in the Seaway System to get involved in setting some strategic objectives for the system as a whole.

Once we have identified a set of objectives we can all agree with, we can examine together the strengths and weaknesses of our waterway, the threats and opportunities that face us all, and then we can make plans to bring greater prosperity to the Great Lakes/St. Lawrence Seaway through joint ventures and individual initiatives that support our common goals.

Our waterway still holds significant advantages over other routes. The Seaway is and will remain a valuable transportation asset. And if we work together, with a little ingenuity and co-operation, we can make it still more attractive to shippers, making a reality of the SLSMC vision: *The St. Lawrence Seaway Management Corporation and its partners... the transportation system of choice.*



Guy Véronneau

A short while ago, the SLSMC began its first strategic planning cycle. We re-affirmed our mission and refreshed our vision. We identified the values that will most contribute to our success, and members of the Corporation are now working on action plans that will lead to achieving our strategic objectives.

Mission, Vision and Values

There is nothing complicated about our mission. We are here *To pass ships through a safe and reliable waterway system, in a cost-effective, efficient and environmentally-friendly manner, to meet our customers' transportation needs.*

Our vision statement expresses the result we want to achieve: the goal that drives corporate decision-making. All elements of the strategic plan will ultimately contribute to making this vision a reality: *The SLSMC and its partners... the transportation system of choice.*

Our value statement describes our corporate culture—the characteristics we value and try to bring out in our people and the way we work:

- results-driven
- customer-focused
- integrity and open communication
- continuous improvement
- wise spending
- committed employees

Strategic Objectives

Based on the mission, vision and values, we developed five strategic objectives, which now provide the framework for planning the administrative and operational activities of the Corporation.

Meet and exceed Business Plan expectations

- Includes plans for operational effectiveness analysis, revision of service teams, IT reorganization, ensuring budget accountability, a risk management process, and adapting the organization to a commercialized environment

Increase customer satisfaction

- Includes plans to extend ISO certification, improve transit time and networking with direct customers, customer surveys and a complaints management process

Increase infrastructure reliability

- Includes plans to increase project effectiveness and establish an effective maintenance program, as well as optimum use of the asset renewal fund

Increase competitiveness

- Includes plans related to partnerships, increased draft, marketing and promotion, and positioning to reduce tolls

Increase employee satisfaction

- Includes plans related to performance management, improved collaboration with employees and unions, enhanced communication, job evaluation and compensation programs, and health and safety

Action Plans

Tactical plans were formulated for each of the strategic objectives, identifying and prioritizing projects that would help the Corporation meet its objectives. Out of these grew action plans for the coming year.

Some projects are already underway, and reflect the growing emphasis on partnerships that is embedded in the Seaway's strategic plan and that continues a trend begun some years ago. We have set up committees to work with our American counterpart, the Saint Lawrence Seaway Development Corporation, and representatives of major Seaway users—the Shipping Federation, the Canadian Shipowners Association, the Pilotage Authority and others—to carry out four projects.

One Committee is working on ways to make optimum use of our technologically advanced traffic control system by implementing an automated identification process for all vessels using the Seaway. Another group is working to develop a self-inspection checklist for lakers—one more way to save time and effort, and reduce some of the regulatory costs associated with Seaway use.

Yet another group is working out how to increase the vessel draft the Seaway's canals can accommodate. The objective is to establish the maximum draft achievable and the cost of each increment. The current draft was in force for the first full season in 1994.

The last committee has taken on the challenge of reviewing our transit time standards, which have now been in place for two full seasons. We know how long vessels take to pass through the system, where the holdups are, and what causes them. The committee will work with shipowners and shipmasters to review the standards, decide if they need to be revised, and deal with some of the problems that cause transit delays, both in terms of Seaway operations and the responsibilities of those who own and operate the vessels.

A consultant has been hired to carry out an operational effectiveness analysis and provide advice on how best to meet our objectives regarding the business plan, and any re-engineering, reorganizing, additional training or management procedures that may be necessary to help us adapt fully to a commercialized way of operating.

The Welland Canal opened to navigation on March 24, 1998, and the Montreal /Lake Ontario (M.L.O.) section followed suit on March 26. On the M.L.O. section, high water flows delayed entry by tankers and vessels carrying hazardous cargo until March 28. A draft of 8 m. was in effect on the Welland Canal from opening day and on the M.L.O. section from March 31. Draft was reduced to 7.92 m. on the Welland Canal on December 5, due to low water in Lake Ontario; and on November 2 on the M.L.O. section, due to low water in Lake St. Louis.

The navigation season lasted 276 days on the Welland Canal and 274 days on the M.L.O. section. Traffic demand delayed closing until December 28 on the Welland Canal and December 27 on the M.L.O. section.

Seaway Traffic 1998

Strong steel imports generated by the Asian and Russian economic crises, strong U.S. grain movements linked to the steel imports, low availability of Canadian grain for export and good North American economic conditions were the major factors affecting Seaway traffic in 1998. Cargo movements on the M.L.O. section increased to 39.25 million tonnes, topping 1997 figures by 6.4% or 2.34 million tonnes. Traffic on the Welland Canal decreased by 0.6% to 40.65 million tonnes, for a net decrease of 0.26 million tonnes in cargo movements.

Lower Canadian grain traffic, a large decrease in iron ore shipments down the Welland Canal and coal shipments on the M.L.O. section almost offset the increases in steel imports, U.S. grain and other bulk shipments. In the end, the 1998 combined Seaway traffic reached 51.1 million tonnes, a 4.45% increase over the 1997 result of 48.95 million tonnes.

An ordinary Canadian crop and lack of Asian demand contributed to a decrease in Canadian grain traffic below the five-year average. Traffic decreased by 2.15 million tonnes or some 24% on

both sections, to 6.74 million tonnes on the M.L.O. section and 6.82 million tonnes on the Welland Canal.

American grain traffic, however, increased by 34.1% or 1.55 million tonnes on the M.L.O. section and by 32.2% or 1.52 million tonnes on the Welland Canal, with strong steel imports making more ocean vessels available in the Lakes.

With the drop in Canadian grain larger than the increase in U.S. grain shipments, total grain traffic decreased by 3.8% on the M.L.O. section and by 4.1% on the Welland Canal.

Movements from Labrador mines to American facilities in the upper Great Lakes decreased slightly, while movements to Hamilton increased by more than a million tonnes. Stelco chose to ship from Labrador rather than Great Lakes mines and contributed to a decrease of 46.8% in downbound traffic on the Welland Canal, while increasing movements on the M.L.O. section. Traffic totalled 11.1 million tonnes on the M.L.O. section, for an increase of 9.7% or 0.98 million tonnes, and 6.5 million tonnes on the Welland Canal, for a decrease of 17.3% or 1.37 million tonnes.

Coal traffic remained close to the 1997 level. On the Welland Canal, more shipments to Ontario Hydro were offset by lower demand from steel industries in Hamilton and the Belledune (New Brunswick) facility. Traffic on the Welland Canal increased by 18,000 tonnes or 0.4% to 4.63 million tonnes. On the M.L.O. section, movements to New Brunswick facilities were lost to a South American source, resulting in a 343,000 tonne or 64.2% decrease to 191,000 tonnes.

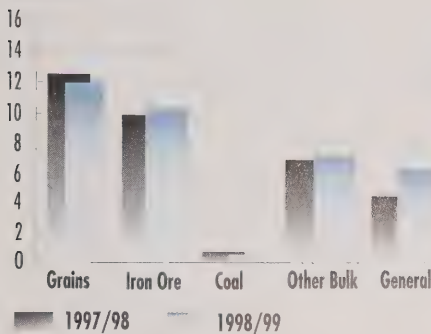
Good economic conditions in the U.S.A. and in Canada favoured movements of bulk materials. On the M.L.O. section, other bulk increased by 4% over 1997 to 7.95 million tonnes. Traffic

Montreal-Lake Ontario Section Highlights

- 3,158 vessel transits, up from 2,809 in 1997
- average traffic per day: 11.40 vessels
- increase of 6.4% in traffic over 1997, due to 9.7% increase in iron ore and 37% increase in general cargo movements
- total cargo 39.245 million tonnes, best tonnage in past five years

Montreal/Lake Ontario Section

million tonnes



reductions in some commodities (coke, salt, potash, ores and scrap steel) partially offset the increase in others (petroleum products, stone, cement and chemicals), generating a small overall traffic increase. On the Welland Canal, as in the M.L.O. section, other bulk movements increased by 242,000 tonnes or 2.3% to 10.86 million tonnes.

General cargo

General cargo traffic registered a large increase of 37% or 1.9 million tonnes on the M.L.O. section and 34.3% or 1.4 million tonnes on the Welland Canal, for a total of 7 and 5.47 million tonnes respectively. The increase reflected growth in imports to both Canada and the United States, resulting from the economic crises in Asia and Russia. Upbound steel movements increased by

Welland Canal Highlights

- 3,427 vessel transits, up from 3,384 in 1997
- average traffic per day: 12.24 vessels
- decrease of 0.6% in overall traffic, but an increase of 34.3% in general cargo movements
- total cargo 40.645 million tonnes, down from 40.902 million tonnes in 1997

Welland Canal

million tonnes



48.4% on the M.L.O. section and 40.4% on the Welland Canal.

Traffic volumes are expected to be slightly lower in 1999 than they were in 1998, due mainly to anticipated lower steel imports and reduced movements of iron ore and grain. Steel imports may continue to favour U.S. grain shipments through the Seaway by maintaining the availability of ocean vessels in the Great Lakes.

The high level of steel imports in 1998 resulted in quantities of warehoused steel, affecting North American steel production in 1999 and decreasing

iron ore traffic. Increased coal movements on the M.L.O. section, based on returning movements to New Brunswick power facilities, will be balanced by a slight reduction on the Welland Canal, due to lower steel production. Little change is expected in other bulk commodity traffic.

Quality Service Initiatives

Traffic Management System

The new Traffic Management System (TMS) became operational on March 31, 1999. Traffic Control Centres in St. Catharines, St. Lambert and Massena, New York, house new equipment that provides both text-based and graphic TMS tools. The system includes a continuous geographic display of the Seaway from Montreal to Long Point on Lake Erie, which required special design work to compensate for the curvature of the earth while still enabling accurate vessel location. Other layers of the graphic display show navigation aids, channel bottom type, ship inspection modules, reports and performance indicators.

Additional text-based displays and a planning and training module will be developed in-house during 1999. Because the new system graphics are geographically accurate in terms of latitude and longitude, they will eventually be able to incorporate an automatic identification system for all vessels on the Seaway. Research and testing on such a system is being carried out in 1999, in co-operation with the Saint Lawrence Seaway Development Corporation, for potential implementation in 2000.

System Operations and Productivity—SAP

SAP, the new information management system that integrates all the Corporation's business functions into one database, became operational in November. SAP fits every employee's tasks into the framework of a business process, defined to focus on improved customer service; standardizes structure, processes and systems; minimizes duplication; and promotes accountability. Initial training has been completed and a user support structure is

in place to help employees resolve problems in using SAP, improve processes by co-ordinating adjustment, and to carry out testing of new modules. SAP training is now focused on developing specific procedures related to various jobs within work units or teams.

Maintenance and Asset Management

All Seaway lands and premises were transferred to Her Majesty the Queen on October 1, 1998, and are now under the jurisdiction of the Minister of Transport. There are three categories of lands: category 1 lands are required for Seaway operations, category 2 is surplus lands and category 3 is held for future expansion.

Based on the Managed Asset Agreement signed September 30, 1998, the SLSMC is responsible for managing category 1 lands on behalf of Transport Canada. These lands may be leased up to the year 2018, or until the agreement expires. The Government-retained category 2 and 3 lands are managed by SLSMC under the direction of Transport Canada.

Our first five-year business plan requires spending \$128 million for Seaway maintenance. This amount is fixed and cannot be reduced to meet the goals set out in the business plan. A committee made up of two representatives from each of the SLSMC and the Government reviews and approves annually the asset renewal projects and costs submitted by the SLSMC.

Winter Maintenance

The 1998 annual winter maintenance program, most of which was compressed into an eleven-week schedule, was completed on time and on budget. Over \$25 million was spent this year to ensure the reliability of the system, representing some 80 capital and major maintenance projects, most of them completed by contractors.

In the Niagara Region, bank and entrance walls were stabilized, six lock gates were painted, and gate quoin rehabilitation was carried out. The pumping station at one lock was replaced, bridge

controls were upgraded, and the power distribution system on flight locks was rehabilitated.

On the M.L.O. section, a bridge at St. Lambert was painted; and at Maisonneuve, bridge controls were upgraded and gate quoin rehabilitation was carried out.

Y2K Compliance

The St. Lawrence Seaway Management Corporation has taken the necessary action to ensure that no adverse effect on system operation will result from the Millennium Bug, either through information technology applications or embedded chip processes.

The integrated software package (SAP), which replaced the Corporation's main business systems in November 1998, addresses all the Y2K issues in that area. In addition, office automation and customized programs have been tested and final changes are underway. The new Traffic Management software system resolves all Y2K issues associated with traffic control.

Our locks and bridges are for the most part controlled by computerized systems. Over the last two years, compliant hardware and software have been installed and tested. The final projects in this series are being engineered now for installation before the start of the 2000 navigation season. We have completed an inventory of all other systems and equipment where embedded chip issues could be of concern and are currently replacing or modifying essential equipment.

The St. Lawrence Seaway System will be closed for the season before December 31, 1999, and will not open until the latter part of March 2000. We will take advantage of this window to carry out real time tests on all systems prior to opening.

Human Resources

Executive Appointment

As stipulated in the *Canada Marine Act*, the employees of The St. Lawrence Seaway Authority were rehired by the Corporation on October 1, 1998, under

the same terms and conditions as before. The collective agreements, transferred to SLSMC as successor employer, expired in December 1998.

Three new collective agreements with seven locals of the National Automobile, Aerospace, Transportation and General Workers Union of Canada (CAW) were ratified during the week of February 22, and officially signed on March 29, 1999. The agreements expire December 31, 2000, and cover the 440 operational and maintenance workers who operate the Seaways locks and bridges, 103 supervisory staff and 24 head office employees in Cornwall. Collective bargaining was concluded in two weeks of negotiation, without recourse to conciliation.

The agreements include 2% wage increases in 1999 and 2000; provisions for a new private pension plan and a long-term disability plan, both required as a result of commercialization; and minor changes to the health and dental plans, the full costs of which the Corporation will now cover. A health care plan for future retirees of the new Corporation is also included.

Labour and management also signed a separate letter of agreement concerning a new working committee to deal with a number of efficiency and cost-effectiveness issues. The recommendations of the working committee will be implemented and monitored, and any gains will be shared with employees through improvements in benefits covered by the collective agreement.

A corporate Union-Management Consultation Committee was also established during the negotiations. It will meet four times a year to review general operational results and inform Union executives about corporate plans.

Departmental Restructuring Program

The Seaway's staff saw a reduction of 119 positions or 17% of the workforce, through a successful departure incentive program, which was negotiated with the union locals in December 1997, and normal attrition. The program ran from January 1998 through March 1999 and was presented to Seaway employees in anticipation of commercial-

ization. The reduction in the number of employees meets the target set in our business plan for the coming year.

Job Evaluation

A Job Evaluation Committee has been established to evaluate all positions up to Vice-President, using a new Universal Plan. The changes will be implemented at the end of this year.

Hay Survey

Information sessions about the results of the 1998 mini-Hay Survey of employees were held in December with employees in all locations, and the results were also posted on the corporate Intranet. The survey revealed that gains were made in the area of individual and team recognition, with an overall satisfaction increase of 9%, suggesting that the Seaway's Rewards and Recognition program is bringing results. Between October 1997 and September 1998, 146 Thank You-grams were sent,

to 123 individuals and 23 teams. Forty-four per cent of the recognitions were initiated by immediate supervisors and managers; 37% by peers/co-workers; and 19% by other peers.

In its review of the Hay results, the Management Committee identified the following priorities for action:

- to clarify performance standards and the performance appraisal process
- to address work flow and operating efficiency issues
- to respond to a need for further improvements in customer service and in the ability of supervisors to coach on people- and job-related problems

These priorities were brought to the Corporation's strategic planning exercise, and a corporate action plan is being prepared. The next full-scale Hay Survey is scheduled for the fall of 2000.

Safety on the Job

The Seaway's job safety record continues to improve. Employees are working to identify risk factors for accidents and to find preventive activities that will lead to a zero accident rate.

The Safety Record

	Accidents with Loss of time	Days Lost	Costs incurred	Medical consultation	Temporary assignment
1998	2	47.5	\$ 7,792.00	6	96.5
1997	11	528.06	\$ 79,866.00	29	246.5

The St. Lawrence Seaway Management Corporation is governed by a nine-member Board, which meets as frequently as necessary to set and oversee the direction of the Corporation and review financial results. Their ultimate responsibility is to secure the long-term viability of the SLSMC, and of the Seaway as an integral part of Canada's transportation infrastructure. To this end, the Board ensures that our operations will establish credibility with customers and the Saint Lawrence Seaway Development Corporation by providing high quality, efficient service to all users without preference, fostering the competitive advantages of the Seaway, and ensuring a safe environment for our employees and customers.

As part of its stewardship of the Corporation, the Board has responsibility for strategic planning, risk management, succession planning, communications policy, and the integrity of the Corporation's internal control and management information systems. It also defines the limits of management's authority and accountability, and rules on any activities or expenditures which vary from or are not foreseen in the business plan or in the Corporation's formal agreements with Government or other parties.

Through the Governance Committee, which also administers the Code of Conduct, the Board ensures that the Corporation's annual objectives reflect its commitments under the business plan, the Letters Patent, and the *Canada Marine Act*, and ensures that no conflicts of interest arise. This Committee also oversees and reports to the Board on the systems that manage the principal risks of the business, including environment, scheduled maintenance, occupational health and safety, and year 2000 computer issues.

The Human Resources Committee ensures the development of succession plans for all senior management positions, evaluates the performance of senior executives, reviews and fixes senior management salary and compensation policies, and oversees the performance of the Corporation's pension plan.

The Audit Committee, responsible for reviewing financial statements and for audit of the Corporation, also evaluates accounting and financial reporting policies, systems and internal controls.

Members of the Corporation

Robert J. Swenor
Chairman
Steel and Iron Ore Representative

Georges H. Robichon
International Carrier Representative
Senior Vice-President and General Counsel
Fednav Limited

Allan J. Donaldson
Domestic Carrier Representative

Adrian D.C. Tew
Grain Representative
Vice-President
Louis Dreyfus Corporation

Alan R. Holt
Other Members Representative

Denise Verreault
Federal Government Representative
President
Verreault Navigation Inc.

John E.F. Misener
Ontario Provincial Government Representative

Marc Dulude
Québec Provincial Government Representative
Executive Vice-President and Chief
Operating Officer
IMTT - Québec

Guy C. Véronneau
President & Chief Executive Officer
The St. Lawrence Seaway Management
Corporation

Officers

Guy Véronneau,
President and Chief Executive Officer
Richard Corfe,
Vice-President, Engineering Services
Michel Drolet,
Vice-President, Maisonneuve Region
Yvette Hoffman,
Assistant Counsel and Assistant Secretary
André Latour,
Vice-President, Human Resources
Carol Lemelin,
Vice-President, Finance
Camille G. Trépanier,
Vice-President, Niagara Region
Norman Willans,
Counsel and Secretary

Members

Grain

ADM Agri Industries Limited,
Windsor, Ontario
Agricore
Winnipeg, Manitoba

Alfred C. Toepfer (Canada) Ltd.,
Winnipeg, Manitoba
Bunge Canada Ltd.,
Québec, Québec
Cargill Limited,
Winnipeg, Manitoba
James Richardson International,
Winnipeg, Manitoba
Louis Dreyfus Canada Ltd.,
Calgary, Alberta
Parrish & Heimbecker Limited,
Toronto, Ontario
Range Grain Company Ltd.,
Winnipeg, Manitoba
Saskatchewan Wheat Pool,
Regina, Saskatchewan
The Canadian Wheat Board,
Winnipeg, Manitoba
United Grain Growers,
Winnipeg, Manitoba
Xcan Grain Company,
Winnipeg, Manitoba

Below: Board of Directors, left to right:

*A. Holt, A. Tew, R. Swenor, G. Véronneau, D. Verreault, G. Robichon, A. Donaldson and John E.F. Misener
(absent: M. Dulude)*



Steel and Iron Ore

Dofasco Inc.,
Hamilton, Ontario
Iron Ore Company of Canada,
Montréal, Québec
Québec Cartier Mines,
Montréal, Québec
Stelco Inc.,
Hamilton, Ontario

Other Members

AGP Grain, Ltd.,
Minneapolis, Minnesota
CGC Inc.,
Toronto, Ontario
Essroc Canada Inc.,
Mississauga, Ontario
General Chemical Canada Ltd.,
Parsippany, New Jersey
IMC Kalium Canada Ltd.,
Bannockburn, Illinois
Keystone Industry Co.,
Montréal, Québec
Klockner Steel Trade Corp.,
Garden City, New York
Lafarge Canada Inc.,
Hamilton, Ontario
McAsphalt Industries Limited,
Scarborough, Ontario
McKeil Marine Limited,
Hamilton, Ontario
Omnisource Corporation,
Burlington, Ontario
Ontario Hydro,
Toronto, Ontario
Petro-Canada,
Oakville, Ontario
Redpath Sugars,
Toronto, Ontario

Sifto Canada Inc.,
Goderich, Ontario
Skaarup Shipping International Corporation,
Greenwich, Connecticut
The Canadian Salt Company Limited,
Pointe-Claire, Québec

Domestic Carriers

Algoma Central Corporation,
St. Catharines, Ontario
Canada Steamship Lines Inc.,
Montréal, Québec
Enerchem Transport Inc.,
Montréal, Québec
Groupe Desgagnés Inc.,
Québec, Québec
N.M. Paterson & Sons Ltd.,
Thunder Bay, Ontario
P & H Shipping Division,
Mississauga, Ontario
Upper Lakes Group Inc.,
Toronto, Ontario

International Carriers

Christensen Shipping Corporation,
Montréal, Québec
Cleveland Tankers Inc.,
Cleveland, Ohio
Colley Motorships Limited,
Westmount, Québec
Fednav Limited,
Montréal, Québec
Gresco Ltée,
Montréal, Québec
Inland Lakes Management Inc.,
Alpena, Michigan
Montship Inc.,
Mississauga, Ontario
Navitrans Shipping Agencies Inc.,
Montréal, Québec

International Carriers (*continued*)

Poros Shipping Agencies Inc.,
Montréal, Québec

Robert Reford,
Montréal, Québec

Robin Maritime Inc.,
Montréal, Québec

Scandia Shipping Agencies Inc.,
Montréal, Québec

Review Engagement Report

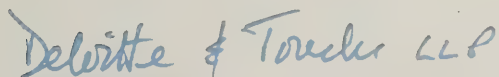
To the Directors of
The St. Lawrence Seaway Management Corporation

At the request of The St. Lawrence Seaway Management Corporation, we have reviewed the combined statement of operating results for the twelve-months ended March 31, 1999. This combined statement of operating results was derived from the audited financial statements of The St. Lawrence Seaway Authority for the period from April 1 to September 30, 1998 and the audited statements of The St. Lawrence Seaway Management Corporation for the six-month period from October 1, 1998 to March 31, 1999. Our review was made in accordance with generally accepted standards for review engagements and accordingly consisted primarily of enquiry, analytical procedures and discussion related to information supplied to us by the Corporation.

A review does not constitute an audit and consequently we do not express an audit opinion of this combined statement of operating results.

Based on our review, nothing has come to our attention that causes us to believe that this combined statement of operating results is not, in all material aspects, in accordance with the basis of accounting disclosed in Note 1 to the financial statement.

We have relied upon the work of other auditors in regard to the amounts included in the combined statement for the period from April 1 to September 30, 1998.

A handwritten signature in blue ink that reads "Deloitte & Touche LLP". The signature is written in a cursive, flowing style.

Chartered Accountants

June 29, 1999

Combined Statement of Operating Results

for the twelve months ended March 31, 1999 (unaudited)

	1998-1999	
	(in 000's)	
	Actual	Business Plan
Revenue	\$ 83,943	\$ 74,478
Expenses - continuing operations	56,289	56,785
Asset renewal costs		
Maintenance	19,598	20,580
Capital	6,008	6,234
Total costs	81,895	83,599
Excess of operating revenue (expenses)	2,048	(9,121)
Non-recurring expenses		
Transaction costs (commercialization)	2,161	2,040
EXCESS OF EXPENSES OVER REVENUE - DEFICIT	\$ 113	\$ 11,161

CORPORATION'S RESERVE ACCOUNT (Note 2)

1. BASIS OF ACCOUNTING

The combined statement of operating results has been prepared from the audited financial statements of The St. Lawrence Seaway Authority (SLSA) for the six-month period from April 1 to September 30, 1998, combined with the audited financial statements of The St. Lawrence Seaway Management Corporation (SLSMC) for the six-month period from October 1, 1998 to March 31, 1999. In preparing this combined statement of operating results, the revenues and expenses of SLSA pertaining to the non-navigational assets for the six months ended September 30, 1998 have been excluded, as well as the expenses relating to the remaining employees of SLSA from October 1, until the Authority was wound-up on November 30, 1998, in order to present the revenues and expenses on a basis comparable to the business plan.

In addition:

- Income taxes have been eliminated from the results of SLSA for purposes of comparison with the Business Plan.
- Amortization expense has been eliminated for purposes of comparison with the Business Plan.
- All major maintenance and refurbishment costs, as well as any additions to existing Seaway capital assets were capitalized by SLSA and amortized, but are treated as operating costs and expensed when incurred by SLSMC since the assets were transferred to the Government of Canada. The combined statement of operating results reflects these costs on a basis consistent with that followed in the preparation of the Business Plan.

The asset renewal costs and transaction costs have been determined in accordance with the terms of the Management, Operation and Maintenance Agreement (the "Agreement") between SLSMC and the Minister of Transport.

In all other respects, the statement is presented in accordance with generally accepted accounting principles.

2. CORPORATION'S RESERVE ACCOUNT

The Corporation's Reserve Account as mandated under the Agreement, is a notional reserve which reflects the positive or negative balance, on a continuing basis, of the aggregate Operating Costs and Asset Renewal Costs of a fiscal year compared to the Business Plan for that year. The notional reserve is to be used as an indicator of the amount by which future tolls may be reduced, or increased, when taking into account the future operations of the Seaway, as evidenced by the Corporation's business plan. A positive balance would permit the Corporation to introduce Toll Programs or reduce Commercial Tolls, in accordance with the conditions stated in the Agreement. On the contrary, a negative balance would require the Corporation to increase the Commercial Tolls over and above the pre-set percentage toll increase contemplated in the Agreement. As at March 31, 1999 the Corporation had a positive balance of \$2,020,000.

Financial Summary

Management's Discussion and Analysis

OVERVIEW

The financial year-end of the Corporation is March 31st. The financial results of the first year of operation are for the six months that started on October 1, 1998; therefore, no comparative data for a preceding fiscal period are available.

The navigation season closes in December; consequently, only three months of operating revenue from ship transits is included. However, the expenses cover the whole six-month period, including the large winter maintenance projects.

RESULTS OF OPERATIONS

Revenues

The total revenues for the period amount to \$29.9 million, of which \$28.7 million comes from tolls. This amount compares well with the budget for the period, and slightly exceeds the earnings of The St. Lawrence Seaway Authority in the corresponding navigation months of 1997.

Expenses

Operating expenses for the period total \$27.9 million. This includes the cost of human resources required for the operation of structures, engineering, management personnel, and the out-of-pocket costs of utilities and consumables. Not included in the total is the cost of maintenance projects, which are presented in the Asset Renewal results.

Salaries, wages and benefits amount to \$24.4 million or 87.4% of operating expenses, while out-of-pocket expenses represent \$3.5 million or 12.6%.

Two non-recurring expenses were funded during the period: the transaction cost (for commercialization) of \$1.1 million and the Departure Incentive Plan of \$913,000. Further details are provided in Notes 13 and 14 to the Financial Statements.

The excess of expenses over revenue is funded through a contribution from the Capital Fund Trust in accordance with the terms of the Management, Operation and Maintenance Agreement. The contribution for the period is calculated at \$19.5 million and includes the asset renewal costs, for capital not included in the Statement of Revenue and Expenses.

Asset Renewal

This expense item covers the cost (other than non-cash expenses such as amortization) of maintenance, repair, and replacement of locks, canal bridges, tunnels, buildings, and other fixed assets, including the costs of work done under the Asset Renewal Plan. The expenses amounted to \$17 million during the period.

LIQUIDITY AND CAPITAL RESOURCES

Cash and short-term investments

A cash amount of \$12 million from the working capital of The St. Lawrence Seaway Authority, transferred to the Corporation, covered its short-term requirements. On March 31, 1999, the cash and short-term investments stood at \$11.5 million.

Management's Report

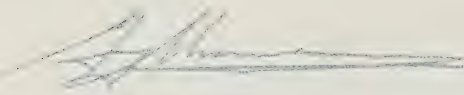
The accompanying financial statements of The St. Lawrence Seaway Management Corporation and all information in this Annual Report are the responsibility of management and have been approved by the Board of Directors.

The financial statements have been prepared in accordance with generally accepted accounting principles and necessarily include some estimates, which are based on management's best judgements. Information contained elsewhere in the Annual Report is consistent, where applicable, with that contained in the financial statements.

To meet management's responsibility and to assure the integrity and reliability of financial reporting, the Corporation maintains a system of internal controls, policies and procedures to provide reasonable assurance that assets are safeguarded, and that transactions and events are properly recorded.

Our external auditors have full and free access to the members of the Audit Committee, who oversee management's responsibility for maintaining adequate control systems and the quality of financial reporting through the Board of Directors.

The independent auditors, Deloitte & Touche LLP, whose report follows, have audited the financial statements.



Guy Véronneau
President & CEO



Carol Lemelin
Vice-President, Finance

Cornwall, Ontario
May 11, 1999

Auditor's Report

To the Directors of The St. Lawrence Seaway Management Corporation

We have audited the balance sheet of The St. Lawrence Seaway Management Corporation as at March 31, 1999 and the statements of revenue and expenses and changes in net assets and changes in financial position for the six-month period then ended. These financial statements are the responsibility of the Corporation's management. Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit.

We conducted our audit in accordance with generally accepted auditing standards. Those standards require that we plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement preparation.

In our opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Corporation as at March 31, 1999 and the results of its operations and the changes in its financial position for the six-month period then ended in accordance with generally accepted accounting principles.

We have relied upon the work of other auditors in regard to the balance transferred from The St. Lawrence Seaway Authority effective October 1, 1998.

Deloitte & Touche LLP

Chartered Accountants
May 11, 1999

Statement of Revenue and Expenses

for the six-month period ended March 31, 1999

(\$000's)

Revenue

Tolls	\$ 28,675
Other navigation revenue	395
License fees	261
Investment revenue	552
	29,883

Expenses

Operating	27,921
Asset renewal	16,964
Amortization of capital assets	1,262
	46,147

Excess of expenses over revenues before the undernoted (16,264)

Transaction costs (Note 13) (1,085)

Departure incentive (Note 14) (913)

(1,998)

Excess of expenses over revenue before contribution from Capital Fund Trust (18,262)

Contribution from Capital Fund Trust (Note 11) 19,452

EXCESS OF REVENUE OVER EXPENSES FOR THE PERIOD \$ 1,190

Statement of Changes in Net Assets

for the six-month period ended March 31, 1999

(\$000's)

	Invested in Capital Assets	Secured Contribution of Canada	Contribution to Capital Fund Trust	Contributed Capital	Operating Surplus	Total
BALANCE TRANSFERRED IN AT BEGINNING OF PERIOD	\$ 13,449	\$ 36,000	\$ (24,000)	\$ 3,363	\$ -	\$ 28,812
EXCESS OF REVENUE OVER EXPENSES	-	-	-	-	1,190	1,190
NET INVESTMENT IN CAPITAL ASSETS	2,452	-	-	-	(2,452)	-
AMORTIZATION OF CAPITAL ASSETS	(1,262)	-	-	-	1,262	-
BALANCE, END OF PERIOD	\$ 14,639	\$ 36,000	\$ (24,000)	\$ 3,363	\$ -	\$ 30,002

(See accompanying notes to the financial statements.)

Balance Sheet

as at March 31, 1999

(\$000's)

	March 31, 1999	October 1, 1998 (Note 1)
CURRENT ASSETS		
Cash and short-term investments	\$ 11,481	\$ 12,009
Accounts receivable (Note 5)	4,688	19,228
Supplies inventory	2,155	2,247
Prepaid expense	323	1,107
	18,647	34,591
DUE FROM CAPITAL FUND TRUST (Note 6)	20,145	743
CAPITAL ASSETS (Note 7)	14,639	13,449
EMPLOYEE TERMINATION BENEFITS TRUST FUND (Note 8)	12,542	13,312
	\$ 65,973	\$ 62,095
CURRENT LIABILITIES		
Accounts payable and accrued liabilities (Note 5)	\$ 17,348	\$ 11,607
Employee Benefits Payable	3,580	5,710
Due to Employee Termination Benefits Trust Fund	286	-
Deferred revenues	257	251
	21,471	17,568
EMPLOYEE TERMINATION BENEFITS	11,361	11,497
DUE TO RECEIVER GENERAL FOR CANADA (Note 9)	3,139	4,218
	14,500	15,715
	35,971	33,283
NET ASSETS		
Invested in capital assets	14,639	13,449
Secured contribution of Canada (Note 10)	36,000	36,000
Contribution to Capital Fund Trust (Note 11)	(24,000)	(24,000)
Contributed capital (Note 12)	3,363	3,363
	30,002	28,812
	\$ 65,973	\$ 62,095

(See accompanying notes to the financial statements.)

Statement of Changes in Financial Position

for the six-month period ended March 31, 1999

(\$000's)

NET INFLOW (OUTFLOW) OF CASH RELATED TO THE FOLLOWING ACTIVITIES:

OPERATING

Excess of revenue over expenses	\$ 1,190
Items not affecting cash	
Amortization of capital assets	1,262
Loss on disposal of capital assets	9
	2,461
Changes in non-cash operating working capital items	21,449
Payments of employee termination benefits	(2,266)
Decrease in due to Receiver General for Canada	(1,079)
	20,565

INVESTING

Increase in due from Capital Fund Trust	(19,402)
Increase in Employee Termination Benefits Trust Fund	770
Acquisitions of capital assets	(2,536)
Proceeds from disposal of capital assets	75
	(21,093)

NET CASH OUTFLOW	(528)
CASH AND SHORT-TERM INVESTMENTS, BEGINNING OF PERIOD	12,009
CASH AND SHORT-TERM INVESTMENTS, END OF PERIOD	\$ 11,481

(See accompanying notes to the financial statements.)

Notes to the Financial Statements

for the six-month period ended March 31, 1999, (\$000's)

1. INCORPORATION

The St. Lawrence Seaway Management Corporation (the Corporation) was constituted as a not-for-profit corporation under Part II of the *Canada Corporations Act*, on July 9th, 1998. Pursuant to an agreement with her Majesty, certain assets of The St. Lawrence Seaway Authority (SLSA), a Crown Corporation, were transferred effective October 1, 1998, to the Corporation. These assets relate to the operation of The St. Lawrence Seaway comprising a deep waterway between Montreal and Lake Erie (the Seaway). As a result of a further agreement with the Minister of Transport, the Corporation assumed responsibility for the management, operation and maintenance of the Seaway for a period of ten years (renewable for a further ten years).

The transferred assets included all of the movable capital assets, intangibles and working capital of SLSA. Ownership of the real property, locks, bridges, buildings and other fixtures was transferred to the Government of Canada on wind-up of SLSA.

On wind-up of SLSA, a trust was created to fund the accumulated entitlement of the Seaway employees who were to be transferred to the Corporation, in respect of their vested termination benefits, known as The Employee Termination Benefits Trust.

Furthermore, on wind-up of SLSA, the surplus funds of the Corporation were transferred to a second trust created for the purpose of funding future deficits arising from the operation and maintenance of the Seaway. This trust, the Capital Fund Trust, was created on

October 1, 1998 with a capital of \$29,401. The current assets and current liabilities of SLSA as at that date were transferred to the new corporation with the requirement that the net proceeds from realization of accounts receivable, after discharging the transferred debts of SLSA, would be paid into the Capital Fund Trust on a quarterly basis.

Immediately following the transfer of assets to the Corporation from SLSA on October 1, 1998, pursuant to a directive from the Minister of Transport, the Corporation transferred \$24,000 to the Capital Fund Trust to increase the funds available to \$53,401 to fund future operating deficits in accordance with the terms of the Management, Operation and Maintenance Agreement. Transfers of funds to the Corporation to cover future deficits as they occur will be accounted for as revenue in the statement of revenue and expenses.

The Corporation is the Trustee for both of these trusts.

The navigation season of the Seaway is a period of approximately nine months commencing around the beginning of April each year and ending about the end of December. As a consequence the revenue is earned in the first nine months of the fiscal year (which begins on April 1) while most of the maintenance and asset renewal costs are incurred during the period of time when the Seaway is closed (January to March). As a consequence of the transfer of the Seaway to the Corporation on October 1, 1998, these financial statements reflect three months of operating revenues and six months of expenses, including the winter works program comprising the asset renewal

Notes to the Financial Statements

for the six-month period ended March 31, 1999, (\$000's)

and most of the major maintenance costs. Consequently, the financial results for the first six months of the Corporation's existence are not representative of a full year's operation of the Seaway.

2. OPERATING AGREEMENT

The Corporation was mandated to manage, operate and maintain the Seaway in accordance with a Management, Operation and Maintenance Agreement, which requires the Corporation to submit five-year business plans throughout the term of the agreement, to the Minister of Transport. The business plan includes anticipated revenues and operating costs and an "Asset Renewal Plan". The Corporation is authorized to charge tolls and other revenues to finance the operation and maintenance of the Seaway, and to recover from the Government of Canada such additional funds, to eliminate operating deficits when required, in accordance with the terms of agreement.

The above agreement also provides for the formation of a "Capital Committee" comprising two representatives of the Corporation and two representatives of the Crown who will review annual plans for the capital, maintenance and asset replacement requirements of the assets under administration of the Corporation. The Committee will review the Asset Renewal Plan each year and determine if it is appropriate or whether any changes are warranted.

3. CORPORATION'S RESERVE ACCOUNT

The Corporation is mandated under the Management, Operation and Maintenance Agreement to establish a notional reserve account with an initial balance of \$NIL. The account is to be increased in respect of recoveries of operating costs incurred by the Corporation, through government contribution, insurance or indemnity, as well as favourable variances in operating costs and asset renewal costs between those incurred in any year and the projected costs according to the business plan. The notional reserve will be reduced by unfavourable variances in actual operating costs and other adjustments. The notional reserve is to be used as an indicator of the amount by which future tolls may be reduced, or increased, when taking into account the future operations of the Seaway, as evidenced by the Corporation's business plan.

4. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

The financial statements have been prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles. A summary of significant accounting policies follows:

a) Revenue

Toll revenue and other service charges are recognized as revenue when earned.

b) Supplies inventory

Supplies inventory comprises equipment and supplies used in the operation and maintenance of the Seaway. It includes spare parts which were transferred to the Corporation on October 1, 1998. Certain

Notes to the Financial Statements

for the six-month period ended March 31, 1999, (\$000's)

parts were transferred at nominal value. Supplies are recorded at average cost.

c) *Income taxes*

The Corporation is exempt from income tax under section 149(1) (l) of the *Income Tax Act*.

d) *Capital assets*

Capital assets of the Corporation consist of temporary structures, movable assets such as motor vehicles; small vessels employed in the operation of the Seaway; office furniture and equipment, including computers and related software. Such assets are capitalized if they have an initial cost of at least \$3,000 (three thousand dollars).

Capital assets transferred to the Corporation on wind-up of SLSA on September 30 for \$1 (one dollar) were written up to their original cost less accumulated amortization, with a corresponding credit to net assets invested in capital assets.

Subsequent additions are recorded at cost. The cost of assets sold, retired or abandoned, and the related accumulated amortization are removed from the accounts on disposal. Gains or losses on disposals are credited or charged to operations.

Amortization is recorded using the straight-line method based on the estimated useful service lives of the assets.

The Corporation treats all major maintenance and refurbishment costs, as well as any additions to existing capital assets of the Seaway which were transferred to Canada on the wind-up of SLSA, (defined as "existing managed assets,") as operating costs.

e) *Employee termination benefits*

Employees of the Corporation are entitled to specified benefits as provided for under labour contracts and conditions of employment. These benefits include accumulated sick leave and furlough leave which are payable under termination of employment. Usually, the benefits correspond to the higher of a week's salary (two weeks for the first year of service) for each year of service, up to a maximum of 28 weeks or 75 % of the balance of the employee's accumulated sick leave days. Employees are allowed 15 days of sick leave per year. The liability for benefits is recorded in the accounts as the benefits accrue to the employees.

f) *Pension plan*

All former employees of SLSA who were transferred to the Corporation on October 1, 1998 are covered by the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada for service up to March 31, 1999. The Corporation is in the process of establishing its own pension plan and employees will be allowed the option of transferring their entitlement to the new plan or remaining with the Public Service Superannuation Plan. New employees, effective April 1, 1999, will become members of the Corporation's pension plan.

Contributions to these plans represent the total liability of the Corporation and are recognized on a current basis.

The Corporation is not required to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account.

Notes to the Financial Statements

for the six-month period ended March 31, 1999, (\$000's)

ACCOUNTS RECEIVABLE, ACCOUNTS PAYABLE AND ACCRUED LIABILITIES

These accounts are incurred in the normal course of business. They are usually receivable or payable within a month and are non-interest bearing. The carrying amount of each approximates fair value.

The balance due from the Capital Fund Trust at March 31, 1999 was comprised of:

Funds held for the discharge of SLSA's workers' compensation liability	\$ 4,218
Net funds from set off of opening accounts receivable and accounts payable	<u>(3,475)</u>
Balance at October 1, 1998	743
Less: Net cash transferred to the Corporation on wind-up of SLSA in November 1998	<u>(50)</u>
	693
Contribution receivable for operating expenses	<u>19,452</u>
Balance at March 31, 1999	<u>\$ 20,145</u>

DUE FROM CAPITAL FUND TRUST

The Corporation has an amount receivable from the Capital Fund Trust to cover specific Seaway support obligations such as the Corporation's deficits and other short-term cash requirements in accordance with the Trust Agreement.

CAPITAL ASSETS

	Annual Amortization Rate	March 31, 1999			October 1, 1998
		Cost	Accumulated Amortization	Net Book Value	Net Book Value
Information technology systems	20%	\$ 22,392	\$ 15,296	\$ 7,096	\$ 1,895
Vehicles	10-20%	5,065	3,044	2,021	2,085
Floating equipment	2-20%	5,352	3,465	1,887	1,971
Machinery and office equipment	2-20%	3,952	2,501	1,451	1,471
Infrastructure equipment	2-20%	4,667	2,786	1,881	1,725
Assets under construction	-	303	-	303	4,302
		<u>\$ 41,731</u>	<u>\$ 27,092</u>	<u>\$ 14,639</u>	<u>\$ 13,449</u>

Notes to the Financial Statements

for the six-month period ended March 31, 1999, (\$000's)

8. EMPLOYEE TERMINATION BENEFITS TRUST FUND

This amount represents the funds set aside for the accrued employee termination benefits liability of the Corporation which is represented by the assets in the Employee Termination Benefits Trust Fund.

9. DUE TO RECEIVER GENERAL FOR CANADA

This balance represents the liability for workers' compensation in respect of the former employees of SLSA which was assumed by the Corporation on wind-up of SLSA. The funds to discharge the obligation were transferred to the Capital Fund Trust on October 1, 1998 and will be drawn down by the Corporation as claims are paid by the Government of Canada and reimbursed by the Corporation.

10. SECURED CONTRIBUTION OF CANADA

Upon transfer of certain assets of SLSA to the Corporation on October 1, 1998, the Corporation signed a general security agreement with the Government of Canada covering all the assets of the Corporation, evidenced by a limited recourse term promissory note with a face value of \$ 36,000. The note is payable without interest on the earlier of (a) March 31, 2018, and (b) the termination for any reason whatsoever, of the Management, Operation and Maintenance Agreement. Recourse by the Government of Canada is limited to a) the collateral as defined in the general security agreement; and b) the Hypothecated Property (as defined in the

Deed of Movable Hypothec between the Corporation and SLSA); and set off against the Purchase Price (as defined in the Option Agreement between the Corporation and Her Majesty).

11. CONTRIBUTION FROM THE CAPITAL FUND TRUST

The contribution from the Capital Fund Trust for the six-month period ended March 31, 1999 equals an amount sufficient to cover the excess of expenses over revenue, increased by the net capital asset acquisitions in the period less the amortization charge and the loss on disposal of capital assets.

12. CONTRIBUTED CAPITAL

The amount recorded as contributed capital arises from the write-up of assets, other than capital assets transferred from SLSA to the Corporation for \$1 on October 1, 1998, to their book value prior to transfer.

13. TRANSACTION COSTS

Costs associated with the transfer of assets and operating responsibility of the Seaway from SLSA to the Corporation, as defined in the Management Operation and Maintenance Agreement, which are not anticipated to recur, have been separately charged to operations as transaction costs.

14. DEPARTURE INCENTIVE

Upon assumption of operating responsibility and maintenance of the Seaway, certain staff positions were

Notes to the Financial Statements

for the six-month period ended March 31, 1999, (\$000's)

considered redundant and accordingly, the Corporation continued a program originally instituted by SLSA to allow certain employees to take early retirement. The costs associated with this program, which are not anticipated to recur are included in a separate charge to operations described as departure incentive.

15. RECOVERABLE EXPENSES

In the normal course of business, the Corporation performs services for other entities and can be reimbursed for expenses incurred relating to maintenance and labour costs. In the current year, the total of expenses recovered is \$2,069 which has been related as a reduction in operating expenses.

16. COMMITMENTS

As at March 31, 1999, contractual commitments for capital and other expenditures amounted to \$20,114.

17. CONTINGENCIES

The Corporation, in the normal course of business experiences claims for a variety of reasons. Management is of the opinion that these actions will not result in any material losses to the Corporation. Claims relating to operation and maintenance of the Seaway incurred by SLSA prior to October 1, 1998 became the obligation of Transport Canada.

18. UNCERTAINTY DUE TO THE YEAR 2000 ISSUE

The Year 2000 Issue arises because many computerized systems use two digits rather than four to identify a year. Date-sensitive systems may recognize the year 2000 as 1900 or some other date, resulting in errors when information using year 2000 dates is processed. In addition, similar problems may arise in some systems which use certain dates in 1999 to represent something other than a date. The effects of the Year 2000 Issue may be experienced before, on, or after January 1, 2000, and, if not addressed, the impact on operations and financial reporting may range from minor errors to significant systems failure which could affect an entity's ability to conduct normal business operations. It is not possible to be certain that all aspects of the Year 2000 Issue affecting the Corporation, including those related to the efforts of customers, suppliers, or other third parties, will be fully resolved.

19. DIRECTORS' AND OFFICERS' REMUNERATION

As required by the *Canada Marine Act*, the remuneration earned by the directors and officers, in actual dollars, was as shown in the following table:

Notes to the Financial Statements

for the six-month period ended March 31, 1999, (\$000's)

19. DIRECTORS' AND OFFICERS' REMUNERATION (CONT'D)

a) Directors' remuneration comprises a fixed fee and a per diem based on attendance at meetings of the Board and its committees.

Name	Appointment date	Committee and position		Remuneration in 1998/1999
Robert J. Swenor	July 1998	Board Governance Human Resources	Chairman Member Member	\$ 18,400
Allan J. Donaldson	July 1998	Board Audit	Director Chairman	13,000
Georges H. Robichon	July 1998	Board Governance	Director Chairman	13,800
Adrian D.C. Tew	July 1998	Board Audit	Director Member	13,000
Alan R. Holt	August 1998	Board Human Resources	Director Chairman	12,800
Denise Verreault	September 1998	Board Governance Audit	Director Member Member	11,800
John E. F. Misener	September 1998	Board Human Resources	Director Member	10,000
Marc Dulude	November 1998	Board Human Resources	Director Member	7,200
Total of directors' remuneration for the period				\$ 100,000

b) Directors' remuneration in respect of their responsibilities as members of the Capital Committee:

Name	Appointment date	Committee and position		Remuneration in 1998/1999
Allan J. Donaldson	September 1998		Chairman	\$ 2,400
Alan R. Holt	September 1998		Member	2,400
				\$ 4,800

c) Officers' remuneration of the (8) officers, including remuneration as directors, was \$486,659.

The St. Lawrence Seaway Management Corporation

Offices

Head Office
202 Pitt Street
Cornwall, Ontario K6J 3P7

Maisonneuve Region
P.O. Box 97
St. Lambert, Québec J4P 3N7

Niagara Region
508 Glendale Avenue
St. Catharines, Ontario L2R 6V8

Our e-mail address is:
marketing@seaway.ca

Information is also available on our web site:
<http://www.seaway.ca>

Siège social
202, rue Pitt

Cornwall (Ontario) K6J 3P7

Région Maisonneuve

C.P. 97

St-Lambert (Québec) J4P 3N7

Région Niagara

508, rue Glendale

St. Catharines (Ontario) L2R 6V8

Notre adresse électronique est

marketing@seaway.ca

Des renseignements sont également disponibles
sur notre site web: <http://www.seaway.ca>

Notes complémentaires

pour la période de six mois terminée le 31 mars 1999 (en milliers de dollars)

19. RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS ET DES DIRIGEANTS (suite)

a) La rémunération des administrateurs comprend des honoraires fixes et une indemnité journalière basée sur la présence aux réunions du conseil et de ses comités.

Nom	Date de nomination	Comité et poste	Rémunération en 1998-1999
Robert J. Swenor	Juillet 1998	Conseil, Régie Ressources humaines	Président Membre Membre 18 400 \$
Allan J. Donaldson	Juillet 1998	Conseil Vérification	Président Administrateur 13 000
Georges H. Robichon	Juillet 1998	Conseil Régie	Administrateur Président 13 800
Adrian D.C. Tew	Juillet 1998	Conseil Vérification	Administrateur Membre 13 000
Alan R. Holt	Août 1998	Conseil, Régie Ressources humaines	Administrateur Président 12 800
Denise Verreault	Septembre 1998	Conseil Régie Vérification	Administrateur Membre Membre 11 800
John E. F. Misener	Septembre 1998	Conseil Ressources humaines	Administrateur Membre 10 000
Marc Dulude	Novembre 1998	Conseil Ressources humaines	Administrateur Membre 7 200

Rémunération totale des administrateurs pour l'exercice :

100 000 \$

b) Rémunération des administrateurs eu égard à leurs responsabilités comme membres du Comité des actifs :

Nom	Date de nomination	Comité et poste	Rémunération en 1998-1999
Allan J. Donaldson	Septembre 1998	Président	2 400 \$
Alan R. Holt	Septembre 1998	Membre	2 400
			4 800 \$

c) La rémunération des huit (8) dirigeants, incluant leur rémunération comme administrateurs, atteint 486 659 \$

Comme l'exige la *Loi maritime du Canada*, les administrateurs et les dirigeants, en la rémunération obtenue par les administrateurs et les dirigeants, en dollars réels, était la suivante :

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS ET DES DIRIGEANTS

18. INCERTITUDE DÉCOULANT DU PASSAGE À L'AN 2000

Le passage à l'an 2000 pose un problème parce que de nombreux systèmes informatiques utilisent deux chiffres plutôt que quatre pour identifier l'année. Les systèmes sensibles aux dates peuvent confondre l'an 2000 avec l'année 1900 ou une autre date, ce qui entraîne des erreurs lorsque des informations faisant intervenir des dates de l'an 2000 sont traitées. En outre, des problèmes semblables peuvent se manifester dans des systèmes qui utilisent certaines dates de l'année 1999 pour représenter autre chose qu'une date. Les répercussions du problème du passage à l'an 2000 pourront se faire sentir le 1^{er} janvier de l'an 2000, ou encore avant ou après cette date, et, si l'on n'y remédie pas, les conséquences sur les activités et l'information financière peuvent aller d'erreurs mineures à une défaillance importante des systèmes qui pourrait nuire à la capacité de l'entité d'exercer normalement ses activités. Il n'est pas possible d'être certain que tous les aspects du problème du passage à l'an 2000 qui ont une incidence sur la Corporation, y compris ceux qui ont trait aux efforts déployés par les clients, les fournisseurs ou d'autres tiers, seront entièrement résolus.

19.

Dans le cours normal de ses activités, la Corporation fait l'objet de litiges pour diverses raisons. La direction est d'avis que ces poursuites n'entraîneront pas de pertes substantielles pour la Corporation. Les litiges concernant l'exploitation et l'entretien de la Voie maritime, dont l'AVMSL a fait l'objet avant le 1^{er} octobre 1998, sont la responsabilité de Transports Canada.

17.

ÉVENTUALITÉS

Au 31 mars 1999, les engagements contractuels liés aux dépenses en immobilisations et autres se chiffraient à 20 114 \$.

16.

ENGAGEMENTS

Dans le cours normal de ses activités, la Corporation fournit des services pour d'autres entités et peut être remboursée pour les frais engagés par rapport aux coûts d'entretien et de main-d'œuvre. Durant l'exercice en cours, le total des frais recouvrés s'élève à 2 069 \$ et il a été inscrit en diminution des frais de fonctionnement.

15.

DÉPENSES RECOURABLES

Corporation a poursuivi un programme instauré à l'origine par l'AVMSL pour permettre à certains employés de prendre une retraite anticipée. Les coûts associés à ce programme, qui ne sont pas récurrents, sont imputés séparément aux résultats à titre d'encouragement au départ.

8.	FONDS POUR PRESTATIONS DE CESSATION D'EMPLOI EN FIDUCIE	<p>Ce montant représente les fonds mis de côté pour l'obligation de la Corporation décaillant des prestations accumulées de cessation d'emploi des employés qui est représentée par les actifs détenus dans le Fonds pour prestations de cessation d'emploi en fiducie.</p>	10.	APPORT GARANTI DU CANADA	<p>Au transfert de certains actifs de l'AVMSL à la Corporation le 1^{er} octobre 1998, la Corporation a signé une entente de sûreté générale avec le gouvernement du Canada couvrant tous les actifs de la Corporation, attestée par un billet à ordre à terme avec garantie limitée d'une valeur nominale de 36 000 \$. Le billet est payable sans intérêt à la première des deux dates suivantes : a) le 31 mars 2018 ou b) à l'expiration, pour une raison quelconque, de l'entente de gestion, exploitation et entretien. Le recours du gouvernement du Canada est limité a) à la garantie telle qu'elle est définie dans l'entente de sûreté générale et b) à la propriété hypothéquée (telle qu'elle est définie dans le contrat d'hypothèque</p>
9.	MONTANT D'AU RECEVEUR GÉNÉRAL DU CANADA	<p>Ce solde représente la dette pour l'indemnisation des accidents du travail concernant les anciens employés de l'AVMSL, qui a été prise en charge par la Corporation à la liquidation de l'AVMSL. Les fonds pour acquitter l'obligation ont été transférés au Fonds de capital en fiducie le 1^{er} octobre 1998 et seront décaissés par la Corporation à mesure que les demandes d'indemnisation seront payées par le gouvernement du Canada et remboursées par la Corporation.</p>	11.	CONTRIBUTION DU FONDS DE CAPITAL EN FIDUCIE	<p>La contribution du Fonds de capital en fiducie pour la période de six mois terminée le 31 mars 1999 équivaut à un montant suffisant pour couvrir l'excédent des charges sur les produits, augmenté des acquisitions nettes d'immobilisations au cours de la période moins l'amortissement et la perte à l'aliénation d'immobilisations.</p>
11.	CONTRIBUTION DU FONDS DE CAPITAL EN FIDUCIE	<p>mobilière intervenu entre la Corporation et l'AVMSL), et déduit du prix d'achat (tel qu'il est défini dans le contrat d'option intervenu entre la Corporation et Sa Majesté).</p>	12.	CAPITAL D'APPORT	<p>Le montant enregistré à titre de capital d'apport découle de la réévaluation des actifs, autres que les immobilisations transférées de l'AVMSL à la Corporation pour un montant de 1 \$ le 1^{er} octobre 1998, à leur valeur comptable avant le transfert.</p>
13.	FRAIS DE TRANSACTION	<p>Les frais associés au transfert des actifs et de la responsabilité d'exploitation de la Voie maritime de l'AVMSL à la Corporation, tels qu'ils sont définis dans l'entente de gestion, exploitation et entretien, qui ne sont pas récurrents, ont été imputés séparément aux résultats comme des frais de transaction.</p>	14.	ENCOURAGEMENT AU DÉPART	<p>Au moment d'assumer la responsabilité de l'exploitation et de l'entretien de la Voie maritime, certains postes ont été jugés excédentaires et, en conséquence, la</p>

Notes complémentaires

pour la période de six mois terminée le 31 mars 1999 (en milliers de dollars)

5. DÉBITEURS, CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

Ces comptes découlent du cours normal des activités. Ils sont généralement encassables et payables au cours du mois suivant et ne portent pas intérêt. La valeur comptable de chacun correspond approximativement à sa juste valeur.

6. MONTANT DÛ PAR LE FONDS DE CAPITAL EN FIDUCIE

La Corporation a un montant à recevoir du Fonds de capital en fiducie pour assumer les obligations spécifiques de soutien de la Voie maritime comme les déficits de la Corporation et les autres besoins de trésorerie à court terme conformément à l'entente de fiducie.

Au 31 mars 1999, le solde dû par le Fonds de capital en fiducie comportait les éléments suivants :	Fonds détenus pour l'acquiescement de l'obligation d'indemnisation des accidents du travail de l'AVMSL	4 218 \$
	Fonds nets du règlement par compensation des comptes débiteurs et créditeurs d'ouverture	(3 475)
	Solde au 1 ^{er} octobre 1998	743
	Moins : encaisse nette transférée à la Corporation à la liquidation de l'AVMSL en novembre 1998	(50)
	Apport à recevoir pour les frais de fonctionnement	19 452
	Solde au 31 mars 1999	20 145

7. IMMOBILISATIONS

	Taux d'amortissement annuel	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
		31 mars 1999		1998	1 ^{er} octobre 1998
Systèmes de technologie de l'information	20 %	22 392 \$	15 296 \$	7 096 \$	1 895 \$
Véhicules	10-20 %	5 065	3 044	2 021	2 085
Flotte	2-20 %	5 352	3 465	1 887	1 971
Machines et matériel de bureau	2-20 %	3 952	2 501	1 451	1 471
Matériel d'infrastructure	2-20 %	4 667	2 786	1 881	1 725
Immobilisations en construction	-	303	-	303	4 302
		41 731 \$	27 092 \$	14 639 \$	13 449 \$

c)	<p><i>Impôt sur les bénéfices</i></p> <p>La Corporation est exemptée de l'impôt sur les bénéfices en vertu de l'alinéa 149(1) l) de la Loi de l'impôt sur le revenu.</p>	<p>d) <i>Immobilisations</i></p> <p>Les immobilisations de la Corporation comprennent les structures temporaires, les biens mobiliers comme les véhicules automobiles, les petits navires utilisés pour l'exploitation de la Voie maritime, l'ameublement et le matériel de bureau, notamment les ordinateurs et les logiciels connexes. De tels actifs sont capitalisés s'ils ont un coût initial égal ou supérieur à 3 000 \$ (trois mille dollars).</p> <p>Les immobilisations transférées à la Corporation pour un montant de 1 \$ (un dollar) lors de la liquidation de l'AVMSL le 30 septembre ont été réévaluées à leur coût initial moins l'amortissement cumulé, un crédit correspondant étant appliqué à l'actif net investi en immobilisations.</p> <p>Les ajouts ultérieurs sont comptabilisés au coût. Le coût des éléments d'actif vendus, mis hors service ou abandonnés ainsi que l'amortissement cumulé s'y rapportant sont supprimés des comptes lors de l'aliénation. Les gains ou les pertes lors de l'aliénation sont crédités ou imputés aux résultats.</p> <p>L'amortissement est comptabilisé selon la méthode de l'amortissement linéaire, d'après la durée de vie utile estimative des éléments d'actif.</p> <p>La Corporation traite comme des frais d'exploitation tous les coûts d'entretien majeur et de remise en état, ainsi que tout ajout aux immobilisations actuelles de la Voie maritime qui ont été transférées au Canada lors de la liquidation de l'AVMSL (définies comme les « immobilisations gérées existantes »).</p>
e)	<p><i>Prestations de cessation d'emploi</i></p> <p>Les employés de la Corporation ont droit à des prestations particulières ainsi que le prévoient leurs contrats de travail et leurs conditions d'emploi. Ces prestations englobent les congés de maladie et les congés d'ancienneté accumulés qui sont payables à la cessation d'emploi. Habituellement, les prestations correspondent au plus élevé des deux montants suivants : une semaine de salaire (deux semaines pour la première année de service) pour chaque année de service jusqu'à concurrence de 28 semaines ou 75 % du solde des jours de congé de maladie accumulés de l'employé. Les employés ont droit à 15 jours de congé de maladie par an. Le passif relatif aux prestations est comptabilisé au fur et à mesure que les prestations s'accumulent pour les employés.</p>	<p>f) <i>Régime de retraite</i></p> <p>Tous les anciens employés de l'AVMSL, qui ont été transférés à la Corporation le 1^{er} octobre 1998, font partie du Régime de pensions de retraite de la fonction publique, administré par le gouvernement du Canada, pour le service allant jusqu'au 31 mars 1999. La Corporation est en voie d'établir son propre régime de retraite et les employés auront l'option de transférer leurs droits à pension au nouveau régime ou de demeurer dans le Régime de pensions de retraite de la fonction publique. Les nouveaux employés, à compter du 1^{er} avril 1999, deviendront membres du Régime de pension de la Corporation.</p> <p>Les cotisations à ces régimes représentent le passif total de la Corporation et elles sont comptabilisées au décaissement.</p> <p>La Corporation n'est pas tenue de verser des cotisations au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pensions de retraite de la fonction publique.</p>

des travaux hivernaux qui comprend les coûts de renouvellement des actifs et de la plupart des projets d'entretien majeur. En conséquence, les résultats financiers des six premiers mois d'existence de la Corporation ne sont pas représentatifs d'un exercice complet d'exploitation de la Voie maritime.

2.

ENTENTE D'EXPLOITATION

La Corporation a été mandatée pour gérer, exploiter et entretenir la Voie maritime conformément à une Entente de gestion, exploitation et entretien qui exige que la Corporation soumette au ministre des Transports des plans d'entreprise quinquennaux pendant toute la durée de l'entente. Le plan d'entreprise englobe les produits et les frais d'exploitation prévus ainsi qu'un « Plan de renouvellement des actifs ». La Corporation est autorisée à prélever des péages et à recevoir d'autres produits pour financer l'exploitation et l'entretien de la Voie maritime, et à recouvrer, auprès du gouvernement du Canada, des fonds supplémentaires pour éliminer au besoin les déficits de fonctionnement, conformément aux conditions de l'entente.

L'entente susmentionnée prévoit également la formation d'un « Comité des actifs », composé de deux représentants de la Corporation et de deux représentants de la Couronne, qui examinera les plans annuels pour les besoins d'immobilisations, d'entretien et de renouvellement des actifs sous administration de la Corporation. Le Comité examinera chaque année le Plan de renouvellement des actifs et déterminera s'il est approprié ou si des changements s'imposent.

3.

COMPTE DE RÉSERVE DE LA CORPORATION

En vertu de l'Entente de gestion, exploitation et entretien, la Corporation est

4.

a)

b)

Produits

Les états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus au Canada. Voici un sommaire des principales conventions comptables :

SOMMAIRE DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Stocks de fournitures

Les stocks de fournitures comprennent le matériel et les fournitures utilisés pour l'exploitation et l'entretien de la Voie maritime. Ils englobent les pièces de rechange qui ont été transférées à la Corporation le 1^{er} octobre 1998. Certaines pièces ont été transférées à une valeur symbolique. Les fournitures sont inscrites au coût moyen.

mandatée pour établir un compte de réserve théorique avec un solde initial de NEANT. Le compte sera augmenté des sommes recouvrées pour les frais de fonctionnement engagés par la Corporation, au moyen d'un apport du gouvernement, d'une assurance ou d'une indemnité, ainsi que par les écarts favorables dans les frais de fonctionnement et les coûts de renouvellement des actifs entre ceux engagés au cours d'un exercice et les coûts projetés selon le plan d'entreprise. La réserve théorique sera réduite des écarts défavorables dans les coûts réels de fonctionnement et autres ajustements. Elle servira d'indicateur du montant dont les péages futurs peuvent être diminués, ou augmentés, au moment de tenir compte des activités futures de la Voie maritime, telles qu'elles sont contenues dans le plan d'entreprise de la Corporation.

1.

CONSTITUTION EN PERSONNE MORALE

La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent (la

Corporation) a été constituée en personne morale à but non lucratif en vertu de la

Partie II de la Loi sur les corporations

canadiennes le 9 juillet 1998.

Conformément à une entente conclue avec

Sa Majesté, certains actifs de

l'Administration de la voie maritime du

Saint-Laurent (AVMSL), société d'État, ont

été transférés à la Corporation avec prise

d'effet le 1^{er} octobre 1998. Ces actifs sont

reliés à l'exploitation de la Voie maritime

du Saint-Laurent comprenant une voie

navigable en eau profonde entre Montréal

et le lac Érie (la Voie maritime). Par suite

d'une autre entente conclue avec le

ministre des Transports, la Corporation

assume la responsabilité de la gestion, de

l'exploitation et de l'entretien de la Voie

maritime pour une période de dix ans

(renouvelable pour dix années

supplémentaires).

Les actifs transférés comprenaient tous les

biens mobiliers, les biens incorporels et le

fonds de roulement de l'AVMSL. La

propriété des immobilisations, des écluses,

des ponts, des immeubles et autres

agencements a été transférée au

gouvernement du Canada à la liquidation

de l'AVMSL.

À la liquidation de l'AVMSL, une fiducie a

été créée pour capitaliser les droits acquis

accumulés à la cessation d'emploi des

employés de la Voie maritime qui devaient

être transférés à la Corporation, appelée le

Fonds pour prestations de cessation

d'emploi en fiducie.

En outre, à la liquidation de l'AVMSL, les

fonds excédentaires de la Corporation ont

été transférés à une seconde fiducie créée

dans le but de financer les déficits futurs

décaulant de l'exploitation et de

l'entretien de la Voie maritime. Cette

fiducie, le Fonds de capital en fiducie, a

été créée le 1^{er} octobre 1998 avec un

capital de 29 401 \$. L'actif et le passif à

court terme de l'AVMSL à cette date ont

été transférés à la nouvelle corporation en

exigeant que le produit net de la

réalisation des comptes débiteurs, après

acquiescement des dettes transférées de

l'AVMSL, soit versé trimestriellement au

Fonds de capital en fiducie.

Immédiatement après le transfert des

actifs de l'AVMSL à la Corporation le

1^{er} octobre 1998 et conformément à une

directive du ministre des Transports, la

Corporation a transféré 24 000 \$ au Fonds

de capital en fiducie pour porter les fonds

disponibles à 53 401 \$ en vue de financer

les déficits d'exploitation futurs

conformément aux conditions de l'entente

de gestion, exploitation et entretien. Les

transferts de fonds à la Corporation en

vue de couvrir les déficits futurs éventuels

seront comptabilisés comme des produits

dans l'état des résultats.

La Corporation est le fiduciaire de ces

deux fiducies.

La saison de navigation de la Voie

maritime est une période d'environ neuf

mois qui commence chaque année vers le

début d'avril pour se terminer vers la fin

de décembre. En conséquence, les

produits sont réalisés au cours des neuf

premiers mois de l'exercice (qui

commence le 1^{er} avril) tandis que la

majorité des frais d'entretien et de

renouvellement des actifs sont engagés

pendant la période de fermeture de la Voie

maritime (de janvier à mars). Comme

conséquence du transfert de la Voie

maritime à la Corporation le 1^{er} octobre

1998, les présents états financiers reflètent

trois mois de produits de fonctionnement

et six mois de charges, dont le programme

État de l'évolution de la situation financière pour la période de six mois terminée le 31 mars 1999

(en milliers de dollars)

RENTRÉES (SORTIES) NETTES DE FONDs LIÉs AUX
ACTIVITÉS sUIVANTEs :

ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT	
Excédent des produits sur les charges	
Éléments sans incidence sur l'encaisse	
Amortissement des immobilisations	1 262
Perte à l'aliénation d'immobilisations	9
	2 461
Évolution des éléments hors caisse du fonds de roulement lié au fonctionnement	21 449
Paiements de prestations de cessation d'emploi	(2 266)
Diminution du montant dû au Receveur général du Canada	(1 079)
	20 565
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	
Augmentation du montant dû par le Fonds de capital en fiducie	(19 402)
Diminution du Fonds pour prestations de cessation d'emploi en fiducie	770
Acquisitions d'immobilisations	(2 536)
Produit de l'aliénation d'immobilisations	75
	(21 093)
DIMINUTION NETTE DE L'ENCAISSE	
ENCAISSE ET PLACEMENTS À COURT TERME	(528)
AU DÉBUT	12 009
ENCAISSE ET PLACEMENTS À COURT TERME	
À LA FIN	11 481 \$

(Voyez les notes complémentaires aux états financiers)

(en milliers de dollars)

31 mars 1999
1^{er} octobre 1998
(note 1)

ACTIF À COURT TERME		
Encaisse et placements à court terme	11 481 \$	12 009 \$
Débiteurs (note 5)	4 688	19 228
Stocks de fournitures	2 155	2 247
Charges payées d'avance	323	1 107
MONTANT DÛ PAR LE	18 647	34 591
FONDS DE CAPITAL EN FIDUCIE (note 6)	20 145	743
IMMOBILISATIONS (note 7)	14 639	13 449
FONDS POUR PRESTATIONS	12 542	13 312
DE CESSATION D'EMPLOI EN FIDUCIE (note 8)	65 973 \$	62 095 \$
PASSIF À COURT TERME		
Créditeurs et charges à payer (note 5)	17 348 \$	11 607 \$
Avantages sociaux payables aux employées	3 580	5 710
Montant dû au Fonds pour prestations de cessation d'emploi en fiducie	286	-
Produits reportés	257	251
PRESTATIONS DE CESSATION D'EMPLOI	11 361	11 497
MONTANT DÛ AU RECEVEUR GÉNÉRAL DU CANADA (note 9)	3 139	4 218
ACTIF NET	35 971	33 283
Investi en immobilisations	14 639	13 449
Apport garantie du Canada (note 10)	36 000	36 000
Contribution au Fonds de capital en fiducie (note 11)	(24 000)	(24 000)
Capital d'apport (note 12)	3 363	3 363
30 002	28 812	
65 973 \$	62 095 \$	

(Voirs les notes complémentaires aux états financiers)

État des résultats

pour la période de six mois terminée le 31 mars 1999

(en milliers de dollars)

Produits	
Péages	28 675 \$
Autres revenus de navigation	395
Droits de permis	261
Revenu de placements	552
	29 883

Charges	
Fonctionnement	27 921
Renouvellement des actifs	16 964
Amortissement des immobilisations	1 262
	46 147

Excédent des charges sur les produits avant les postes suivants :	(16 264)
Frais de transaction (note 13)	(1 085)
Encouragement au départ (note 14)	(913)
	(1 998)

Excédent des charges sur les produits avant la contribution du Fonds de capital en fiducie	(18 262)
Contribution du Fonds de capital en fiducie (note 11)	19 452
	1 190 \$

EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES POUR L'EXERCICE

État de l'évolution de l'actif net

pour la période de six mois terminée le 31 mars 1999

(en milliers de dollars)

Apport garantie du Canada	Investi en immobilisations	Contribution au Fonds de Capital en fiducie	Capital de d'apport	Surplus de fonctionnement	Total
---------------------------------	-------------------------------	---	---------------------------	---------------------------------	-------

SOLDE TRANSFÉRÉ AU DÉBUT	13 449 \$	36 000 \$	(24 000) \$	3 363 \$	- \$	28 812 \$
-----------------------------	-----------	-----------	-------------	----------	------	-----------

EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES	-	-	-	-	1 190	1 190
--	---	---	---	---	-------	-------

INVESTISSEMENT NET EN IMMOBILISATIONS	2 452	-	-	-	(2 452)	-
--	-------	---	---	---	---------	---

AMORTISSEMENT DES IMMOBILISATIONS	(1 262)	-	-	-	1 262	-
--------------------------------------	---------	---	---	---	-------	---

SOLDE, À LA FIN	14 639 \$	36 000 \$	(24 000) \$	3 363 \$	- \$	30 002 \$
-----------------	-----------	-----------	-------------	----------	------	-----------

(Voirs les notes complémentaires aux états financiers)

Aux administrateurs de la

Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent

Nous avons vérifié le bilan de la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent au 31 mars 1999 et les états des résultats, de l'évolution de l'actif net et de l'évolution de la situation financière de la période de six mois terminée à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Corporation. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'ineffectivités importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À notre avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Corporation au 31 mars 1999 ainsi que des résultats de ses activités et de l'évolution de sa situation financière pour la période de six mois terminée à cette date selon les principes comptables généralement reconnus.

Nous avons utilisé le travail d'autres vérificateurs à l'égard des soldes transférés de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent à compter du 1^{er} octobre 1998.

Deloitte & Touche LLP

Comptables agréés

Le 11 mai 1999

Rapport de la direction

Les présents états financiers de la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent et tous les renseignements contenus dans le présent Rapport annuel sont du ressort de la direction et ont été approuvés par le Conseil d'administration.

Les états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus et ils comprennent nécessairement certaines estimations fondées sur le meilleur jugement de la direction. Les renseignements qui paraissent ailleurs dans le Rapport annuel correspondent, le cas échéant, à ceux que fournissent les états financiers.

Pour s'acquitter de cette responsabilité et assurer l'intégrité et la fiabilité des états financiers, la Corporation gère un système de contrôles, de politiques internes destiné à fournir une certitude raisonnable que les actifs sont protégés et que les opérations et les événements sont convenablement enregistrés.

Nos vérificateurs externes ont libre accès auprès des membres du Comité de vérification; ce Comité a la responsabilité de surveiller que la direction ait en place des systèmes de contrôle suffisants et assure la qualité des états financiers.

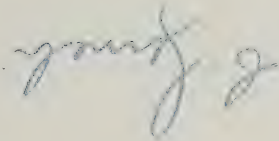
Les vérificateurs indépendants, Deloitte & Touche LLP, dont le rapport suit, ont vérifié les états financiers.

Le président et chef de la direction,



Guy Veronneau

Le vice-président, Finance



Carol Lemelin

Cornwall (Ontario)
Le 11 mai 1999

APERÇU

L'exercice de la Corporation se termine le 31 mars. Les résultats financiers de la première année d'exploitation portent sur la période de six mois qui a commencé le 1^{er} octobre 1998, il n'y a donc pas de données comparatives antérieures.

La saison de navigation se termine en décembre. Par conséquent, les revenus d'exploitation tirés des transits de navires ne portent que sur une période de trois mois. Les dépenses couvrent toutefois une période de six mois, y compris les grands travaux d'entretien hivernal.

RÉSULTATS D'EXPLOITATION

Revenus

Les revenus pour la période s'établissent à 29,9 millions de dollars, dont 28,7 millions de dollars proviennent des péages. Ce montant se compare au budget pour la période et dépasse légèrement les revenus de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent durant les mois de navigation correspondants en 1997.

Dépenses

Les dépenses d'exploitation pour la période s'établissent à 27,9 millions de dollars. Ce montant comprend le coût des ressources humaines nécessaires pour exploiter les structures, le génie, le personnel de gestion ainsi que les menues dépenses relatives aux services d'utilité publique et aux biens de consommation. Sont exclus les coûts des projets d'entretien, qui sont présentés dans les résultats relatifs au Renouvellement des actifs. Les traitements, les salaires et les avantages sociaux se chiffrent à 24,4 millions de dollars soit 87,4 % des frais d'exploitation, tandis que les autres dépenses représentent 3,5 millions de dollars ou 12,6 % des frais d'exploitation.

LIQUIDITÉS ET RESSOURCES EN CAPITAL

Encaisse et placements à court terme

Ce poste de dépense couvre le coût (autre que les dépenses hors caisse comme l'amortissement) de l'entretien, de la réparation et du remplacement des écluses, des ponts du canal, des tunnels, y compris le coût des travaux effectués dans le cadre du Plan de renouvellement des actifs. Les dépenses se sont établies à 17 millions de dollars durant la période.

Renouvellement des actifs

des actifs, pour les immobilisations non incluses dans l'état des résultats.

L'excédent des dépenses sur les revenus est financé par une contribution du Fonds de capital en fiducie, conformément aux modalités de l'entente de gestion, d'exploitation et d'entretien. La contribution pour la période s'élève à 19,5 millions de dollars et comprend les coûts de renouvellement des actifs, pour les immobilisations non incluses dans l'état des résultats.

Programme d'encouragement au départ de 913 000 \$. D'autres précisions sont fournies aux notes 13 et 14 afférentes aux états financiers.

L'excédent des dépenses sur les revenus est financé par une contribution du Fonds de capital en fiducie, conformément aux modalités de l'entente de gestion, d'exploitation et d'entretien. La contribution pour la période s'élève à 19,5 millions de dollars et comprend les coûts de renouvellement des actifs, pour les immobilisations non incluses dans l'état des résultats.

État cumulé des résultats des activités
pour la période de douze mois terminée le 31 mars 1999 (non vérifié)

1998-1999

(en milliers de dollars)

Données réelles Plan d'entreprise

Produits	83 943 \$	74 478 \$
Charges – activités poursuivies	56 289	56 785
Frais de renouvellement des actifs	19 598	20 580
Entretien	6 008	6 234
Immobilisations	81 895	83 599
Total des charges et des frais	2 048	(9 121)
Excédent des produits (charges) d'exploitation	2 161	2 040
Charges non-récurentes		
Frais de transaction (commercialisation)	2 161	2 040
EXCÉDENT DES CHARGES SUR LES PRODUITS – DÉFICIT	113 \$	\$11 161

COMPTE DE RÉSERVE DE LA CORPORATION (Note 2)

1. MÉTHODE DE COMPTABILITÉ

L'état cumulé des résultats des activités a été préparé à partir des états financiers vérifiés de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent (AVMSL) pour la période de six mois comprise entre le 1^{er} avril et le 30 septembre 1998, regroupés avec les états financiers vérifiés de la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent (CGVMSL) pour la période de six mois comprise entre le 1^{er} octobre 1998 et le 31 mars 1999. Aux fins de la préparation de cet état cumulé des résultats des activités, les produits et charges de l'AVMSL relatifs aux actifs non reliés à la navigation pour la période de six mois terminée le 30 septembre 1998 ont été exclus, de même que les charges relatives aux employés restants de l'AVMSL à compter du 1^{er} octobre jusqu'à la liquidation de l'Administration le 30 novembre 1998, afin que la présentation des produits et charges soit comparable à celle du plan d'entreprise.

De plus :

- L'impôt sur les bénéfices a été éliminé des résultats de l'AVMSL aux fins de comparaison avec le plan d'entreprise.
- L'amortissement a été éliminé aux fins de comparaison avec le plan d'entreprise.
- Tous les frais d'entretien et de remise à neuf importants ainsi que tout ajout aux immobilisations existantes de la Voie maritime étaient capitalisés par l'AVMSL et amortis, mais sont traités comme des frais de fonctionnement et passés en charges lorsqu'ils sont engagés par la CGVMSL puisque les actifs ont été transférés au gouvernement du Canada. L'état cumulé des résultats des activités reflète ces frais selon une méthode conforme à celle adoptée pour la préparation du plan d'entreprise.

Les frais de renouvellement des actifs et les frais de transaction ont été déterminés conformément aux modalités de l'Entente de gestion, exploitation et entretien (l'« entente ») intervenue entre la CGVMSL et le ministre des Transports.

À tous les autres égards, l'état est présenté conformément aux principes comptables généralement reconnus.

2. COMPTE DE RÉSERVE DE LA CORPORATION

Le compte de réserve de la Corporation, prévu en vertu de l'entente, est un compte de réserve théorique qui reflète de façon continue le solde positif ou négatif de l'ensemble des frais de fonctionnement et des coûts de renouvellement des actifs d'un exercice comparativement à ceux prévus dans le plan d'entreprise pour ce même exercice. La réserve théorique servira d'indicateur du montant dont les péages futurs peuvent être diminués, ou augmentés, au moment de tenir compte des activités futures de la Voie maritime, telles qu'elles sont contenues dans le plan d'entreprise de la Corporation. Un solde positif permettrait à la Corporation de mettre en œuvre des programmes de péage ou de réduire les péages commerciaux, conformément aux conditions énoncées dans l'entente. Par contre, un solde négatif obligerait la Corporation à porter les péages commerciaux à un montant supérieur au pourcentage d'augmentation prédéterminé dans l'entente. Au 31 mars 1999, la Corporation avait un solde positif de 2 020 000 \$.

Aux administrateurs de la
Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent

À la demande de la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent, nous avons procédé à l'examen de l'état cumulé des résultats des activités de la période de douze mois terminée le 31 mars 1999. Cet état cumulé des résultats des activités est tiré des états financiers vérifiés de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent pour la période du 1^{er} avril au 30 septembre 1998 et des états vérifiés de la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent pour la période de six mois comprise entre le 1^{er} octobre 1998 et le 31 mars 1999. Notre examen a été effectué conformément aux normes généralement reconnues et a donc consisté essentiellement en prises de renseignements, procédés analytiques et discussions portant sur les renseignements qui nous ont été fournis par la Corporation.

Un examen ne constitue pas une vérification et, par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion de vérificateur sur cet état cumulé des résultats des activités.

Au cours de notre examen, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que cet état cumulé des résultats des activités n'est pas conforme, à tous égards importants, à la méthode de comptabilité présentée à la note 1 de l'état financier.

Nous avons utilisé le travail d'autres vérificateurs à l'égard des montants inclus dans l'état cumulé pour la période du 1^{er} avril au 30 septembre 1998.

Deloitte & Touche LLP

Comptables agréés

Le 29 juin 1999

Armateurs internationaux (*suite*)
Inland Lakes Management Inc.,
Alpena (Michigan)
Montship Inc.,
Mississauga (Ontario)
Navitrans Shipping Agencies Inc.,
Montréal (Québec)
Poros Shipping Agencies Inc.,
Montréal (Québec)
Robert Reford,
Montréal (Québec)
Robin Maritime Inc.,
Montréal (Québec)
Scandia Shipping Agencies Inc.,
Montréal (Québec)

Acier et minierai de fer

Dofasco Inc.,
Hamilton (Ontario)
Iron Ore Company of Canada,
Montréal (Québec)
Québec Cartier Mines,
Montréal (Québec)
Stelco Inc.,
Hamilton (Ontario)

Autres

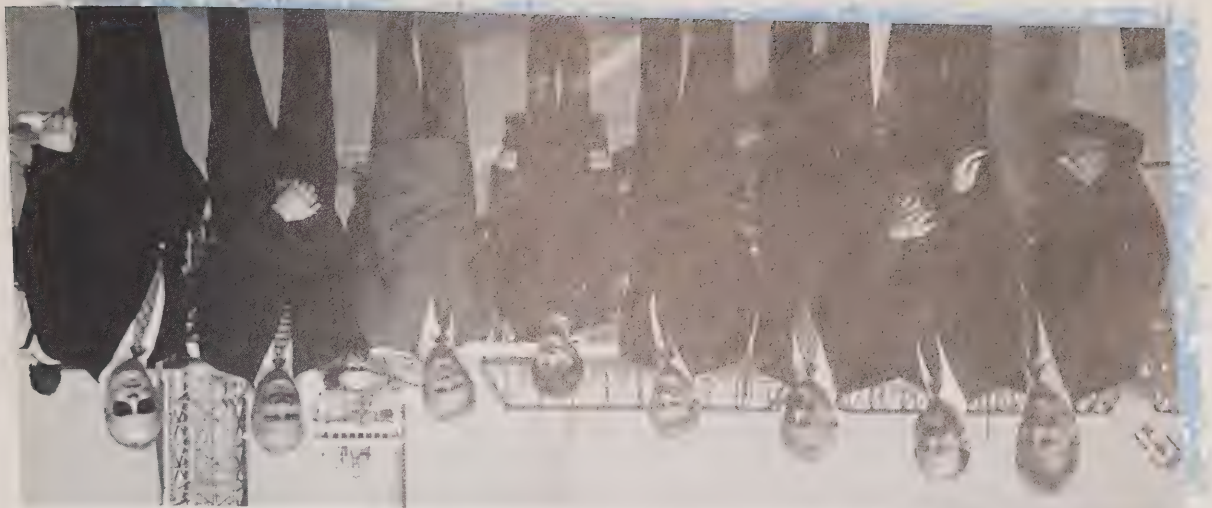
ACP Grain, Ltd.,
Minneapolis (Minnesota)
CGC Inc.,
Toronto (Ontario)
Essroc Canada Inc.,
Mississauga (Ontario)
General Chemical Canada Ltd.,
Parsippany (New Jersey)
IMC Kalium Canada Ltd.,
Bannockburn (Illinois)
Keystone Industry Co.,
Montréal (Québec)
Klockner Steel Trade Corp.,
Garden City (New York)
Lafarge Canada Inc.,
Hamilton (Ontario)
McAsphalt Industries Limited,
Scarborough (Ontario)
McKeil Marine Limited,
Hamilton (Ontario)
Omnisource Corporation,
Burlington (Ontario)
Ontario Hydro,
Toronto (Ontario)
Petro-Canada,
Oakville (Ontario)

Armateurs domestiques

Redpath Sugars,
Toronto (Ontario)
Sifto Canada Inc.,
Goderich (Ontario)
Skarup Shipping International Corporation,
Greenwich (Connecticut)
The Canadian Salt Company Limited,
Pointe-Claire (Québec)

Armateurs internationaux

Christensen Shipping Corporation,
Montréal (Québec)
Cleveland Tankers Inc.,
Cleveland (Ohio)
Colley Motorships Limited,
Westmount (Québec)
Fednav Limited,
Montréal (Québec)
Gresco Ltée,
Montréal (Québec)



Au bas: Membres du Conseil d'administration, de gauche à droite :
A. Holt, A. Tey, R. Swenor, G. Véronneau, D. Verreault, G. Robichon, A. Donaldson et John E.F. Misener
(absent: M. Dulude)

Alfred C. Toepfer (Canada) Ltd., Winnipeg (Manitoba)	Richard Corfe, Vice-président, Services d'ingénierie Michael Drolet, Vice-président, Région Maisonneuve Yvette Hoffmann, Adjointe à l'avocat-conseil et au secrétaire André Latour, Vice-président, Ressources humaines Carol Lemelin, Vice-président, Finance Camille G. Trépanier, Vice-président, Région Niagara Norman Willans, Avocat-conseil et secrétaire
Bunge Canada Ltd., Québec (Québec)	Céréales
Cargill Limited, Winnipeg (Manitoba)	ADM Agri Industries Limited, Windsor (Ontario)
Commission canadienne du blé, Winnipeg (Manitoba)	AgriCore, Winnipeg (Manitoba)
James Richardson International, Winnipeg (Manitoba)	
Louis Dreyfus Canada Ltd., Calgary (Alberta)	
Parish & Heimbeker Limited, Toronto (Ontario)	
Range Grain Company Ltd., Winnipeg (Manitoba)	
Saskatchewan Wheat Pool, Regina (Saskatchewan)	
United Grain Growers, Winnipeg (Manitoba)	
Xcan Grain Company, Winnipeg (Manitoba)	

tiques relatives à la rémunération des cadres supérieurs et surveille le rendement du régime de retraite de la Corporation.

Le Comité de vérification se charge de l'examen des états financiers et de la vérification des opérations de la Corporation et il évalue les politiques, systèmes et contrôles internes de nature comptable et financière.

Membres de la Corporation

- Robert J. Swenor
Président d'assemblée
Représentant le secteur fer et acier
- Georges H. Robichon
Représentant les armateurs internationaux
- Premier vice-président et
Conseiller juridique principal
Fednav Limitée
- Allan J. Donaldson
Représentant les armateurs domestiques
- Adrian D.C. Tew
Représentant le secteur du grain
- Vice-président
Louis Dreyfus Corporation
- Alan R. Holt
Représentant les autres industries et groupes
- Denise Verreault
Représentant le gouvernement fédéral
- Présidente
Groupe Maritime Verreault
- John E.F. Misener
Représentant le gouvernement ontarien
- Marc Dulude
Représentant le gouvernement québécois
- Vice-président exécutif
et chef des opérations
IMTT-Québec
- Guy C. Veronneau
Président et chef de la direction
Corporation de Gestion de la Voie Maritime
du Saint-Laurent

a Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent est dirigée par un conseil d'administration de neuf membres, qui se réunit aussi souvent que nécessaire pour fixer et surveiller l'orientation de la Corporation et examiner les résultats financiers. La responsabilité ultime du conseil d'administration consiste à assurer la viabilité à long terme de la CGVMSL et de la Voie maritime, composante essentielle de l'infrastructure des transports du Canada. À cette fin, le conseil d'administration s'assure que nos opérations établissent notre crédibilité auprès des clients et de la Saint Lawrence Seaway Development Corporation, en fournissant un service efficace et de haute qualité à tous les utilisateurs, sans préférence, en faisant la promotion des avantages concurrentiels de la Voie maritime et en assurant un environnement sécurisé pour nos employés et nos clients.

Dans le cadre de sa gérance de la Corporation, le conseil d'administration est chargé de la planification stratégique, de la gestion des risques, de la planification de la relève, de la politique en matière de communications et de l'intégrité des systèmes de contrôle interne et de gestion de l'information de la Corporation. Il définit également les limites des pouvoirs et des responsabilités de la direction et prend des décisions relatives à toutes les activités et dépenses qui s'écartent du plan d'entreprise ou ne sont pas prévues dans ce plan ou dans les ententes officielles entre la Corporation et le gouvernement ou d'autres parties.

Par l'entremise du Comité de régie, qui administre également le Code de conduite, le conseil d'administration s'assure que les objectifs annuels de la Corporation traduisent les engagements pris dans le plan d'entreprise, les lettres d'incorporation et la Loi maritime du Canada et qu'il n'y a pas de conflits d'intérêts. Ce comité surveille également les systèmes qui gèrent les principaux risques d'affaires, soit l'environnement, l'entretien préventif, la santé et la sécurité au travail et le passage à l'an 2000, et il fait rapport sur ces systèmes.

Le Comité des ressources humaines s'occupe de l'élaboration des plans de relève pour tous les postes de cadres supérieurs, évalue le rendement des cadres supérieurs, examine et établit les poli-

Sécurité au travail

Le bilan de sécurité au travail de la Voie maritime continue de s'améliorer. Les employés tentent de dégrader les facteurs de risque d'accident et de trouver des mesures préventives pour éliminer tous les accidents.

Bilan de sécurité

Accidents avec perte de temps	Jours perdus	Coûts	Consultations médicales	Affectations temporaires
1998	2	\$ 7 792,00	6	96,5
1997	11	\$ 79 866,00	29	246,5

Le personnel de la Voie maritime a été réduit de 119 postes, soit 17 % des effectifs, par un programme fructueux d'encouragement au départ, qui a été négocié avec les unités syndicales en décembre 1997, et par l'attrition normale. Le programme a duré de janvier 1998 à mars 1999 et a été présenté aux employés de la Voie maritime en prévision de la commercialisation. La réduction du nombre d'employés correspond à l'objectif fixé dans notre plan d'entreprise pour la prochaine année.

Un Comité d'évaluation des emplois a été établi pour évaluer tous les emplois jusqu'au niveau de vice-président, à l'aide d'un nouveau Régime universel. Les modifications seront apportées à la fin de cette année.

Les syndicats et la direction ont également signé une lettre d'entente distincte concernant un nouveau comité de travail qui se penchera sur plusieurs questions relatives à l'efficacité et à la rentabilité. Les recommandations de ce comité seront mises en œuvre et surveillées, et tout gain sera partagé avec les employés au moyen d'améliorations aux avantages sociaux prévus dans les conventions collectives.

Un Comité de consultation patronal-syndical a aussi été établi durant les négociations. Il se réunira quatre fois par année pour examiner les résultats d'exploitation généraux et informer les dirigeants syndicaux des plans de la Corporation.

Des séances d'information sur les résultats du mini-sondage Hay effectué auprès des employés en 1998 ont été organisées en décembre avec les employés de tous les lieux de travail, et les résultats ont été affichés sur le site Intranet de la Corporation. Le sondage a révélé que des progrès ont été accomplis dans les domaines de la reconnaissance individuelle et collective, puisque la satisfaction globale a monté de 9 %, ce qui laisse croire que le Programme de récompenses et de reconnaissance de la Voie maritime porte fruit. Entre octobre 1997 et septembre 1998, 146 télégrammes « Le merci » ont été envoyés à 123 personnes et 23 équipes; 44 % des récompenses ont été demandées par les superviseurs immédiats et les gestionnaires; 37 % par les collègues immédiats; et 19 % par les autres collègues.

Dans son examen des résultats du sondage Hay, le Comité de gestion a dégagé les priorités suivantes :

- clarifier les normes de rendement et le processus d'évaluation du rendement
- régler les problèmes relatifs au cheminement du travail et à l'efficacité opérationnelle
- tenir compte qu'il faut de nouvelles améliorations du service à la clientèle et de la capacité des superviseurs de fournir un encadrement relatif aux problèmes interpersonnels et professionnels.

Ces priorités ont été intégrées à la planification stratégique de la Corporation et un plan d'action est en cours de préparation. Le prochain sondage Hay auprès de tous les employés est prévu à l'automne 2000.

Les ententes prévoient une hausse de salaire de 2 % en 1999 et en 2000; un nouveau régime de retraite privé et un régime d'assurance-invalidité à long terme, tous deux nécessaires par suite de la commercialisation, et des changements mineurs aux régimes de santé et de soins dentaires, dont la Corporation assume désormais tous les coûts. Un

semaines, sans recours à la conciliation. 24 employés du siège social à Cornwall. Les négociations collectives ont été conclues en deux semaines, les 103 employés de supervision et les employés d'exploitation et d'entretien qui exploitent les écluses et les ponts de la Voie maritime, le 31 décembre 2000 et touchent les 440 signées officiellement le 29 mars 1999. Elles ont été ratifiées dans la semaine du 22 février et travailleurs et travailleuses du Canada (TCA), ont été ratifiées dans la semaine du 22 février et

Trois nouvelles conventions collectives, avec sept sections locales du Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres sections locales du Syndicat national de l'automobile, ont été ratifiées dans la semaine du 22 février et

Tel que stipulé dans la *Loi maritime du Canada*, les employés de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent ont été réembauchés par la Corporation le 1^{er} octobre 1998, aux mêmes conditions. Les conventions collectives, transférées à la CGVMSL à titre de nouvel employeur, ont expiré en décembre 1998.

Ressources humaines

L'ouverture de la Voie maritime. Nous en profiterons pour effectuer les derniers essais en temps réels sur tous les systèmes avant 1999 et ne rouvrira pas avant la fin de mars 2000. Le réseau de la Voie maritime du Saint-Laurent sera fermé pour la saison avant le 31 décembre 1998, dont la plus grande partie a été comprimée en onze semaines, a été achevée à temps et selon le budget. Plus de 25 millions de dollars ont été dépensés cette année pour assurer la fiabilité du réseau, ce qui représente quelque 80 projets d'immobilisation et de grands travaux d'entretien, réalisés pour la plupart par des entrepreneurs.

Le programme annuel d'entretien hivernal pour 1998, dont la plus grande partie a été comprimée en onze semaines, a été achevée à temps et selon le budget. Plus de 25 millions de dollars ont été dépensés cette année pour assurer la fiabilité du réseau, ce qui représente quelque 80 projets d'immobilisation et de grands travaux d'entretien, réalisés pour la plupart par des entrepreneurs.

Nos écluses et nos ponts sont contrôlés pour la plupart par des systèmes informatisés. Depuis deux ans, du matériel et des logiciels conformes ont été installés et testés. Les derniers projets du genre sont planifiés actuellement et l'installation devrait s'effectuer avant le début de la saison de navigation 2000. Nous avons achevé l'inventaire de tous les autres systèmes pour lesquels des microprocesseurs pourraient soulever des inquiétudes et nous remplaçons ou modifions actuellement le matériel essentiel.

La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent a pris les mesures nécessaires pour que le bogue de l'an 2000 n'ait aucune conséquence néfaste sur le fonctionnement du réseau, que ce soit à cause des applications de technologies de l'information ou des microprocesseurs. Le logiciel intégré (SAP), qui a remplacé le principal système d'exploitation de la Corporation en novembre 1998, répond à toutes les exigences relatives au passage à l'an 2000. En outre, les programmes de bureautique et les programmes personnalisés ont été testés et les derniers changements sont en cours. Le nouveau logiciel de gestion du trafic règle tous les problèmes du passage à l'an 2000 liés au contrôle du trafic.

Dans la section MLO, un pont à Saint-Lambert a été repeint; et à Maisonneuve, les commandes du pont ont été modernisées et des travaux de refecton des pierres angulaires ont été effectués. Dans la région de Niagara, les berges du canal et les murs d'approche ont été stabilisés, six portes d'écluse ont été peintes et des travaux de refecton des pierres angulaires ont été réalisés. La station de pompage d'une écluse a été remplacée, les commandes d'un pont ont été modernisées et le réseau de distribution d'électricité des écluses étagées a été renoué.

Notre premier plan d'entreprise quinquennal exige des dépenses de 128 millions de dollars pour l'entretien de la Voie maritime. Ce montant est fixe et ne peut être réduit pour atteindre les objectifs du plan d'entreprise. Un comité formé de deux représentants de la CGVMSL et de deux autres du gouvernement examine et approuve tous les ans les projets de renouvellement des actifs proposés par la CGVMSL et les coûts afférents.

Logiciel intégré

tude et de la longitudo, ils pourront éventuellement incorporer un système d'identification automatique de tous les navires se trouvant dans la Voie maritime. Les recherches et les essais relatifs à un tel système seront effectués en 1999, en collaboration avec la Saint Lawrence Seaway Development Corporation, en vue d'une mise en œuvre éventuelle en l'an 2000.

Processus et opérations - SAP

SAP, le nouveau système de gestion de l'information qui intègre toutes les fonctions de la Corporation en une seule base de données, est devenu fonctionnel en novembre. SAP situe les tâches de tous les employés dans le cadre d'un processus de gestion, défini de manière à mettre l'accent sur l'amélioration du service à la clientèle; à uniformiser la structure, les processus et les systèmes; à limiter les chevauchements; et à promouvoir la reddition des comptes. La formation de base a été achevée et une structure de soutien aux utilisateurs est en place pour aider les employés à résoudre les problèmes d'utilisation du SAP, pour améliorer les processus en coordonnant les ajustements et pour mettre à l'essai de nouveaux modules. La formation relative au SAP se concentre désormais sur l'élaboration de procédures particulières relatives aux divers emplois au sein des unités ou des équipes de travail.

Coopération et gestion de l'actif

Tous les terrains et immeubles de la Voie maritime ont été transférés à Sa Majesté du chef le 1^{er} octobre 1998 et relèvent désormais du ministre des Transports. Il y a trois catégories de terrains : les terrains de la catégorie 1 sont nécessaires aux opérations de la Voie maritime, ceux de la catégorie 2 sont excédentaires et ceux de la catégorie 3 sont détenus en vue d'une expansion future. D'après l'entente sur la gestion des actifs signée le 30 septembre 1998, la CGVMSL est chargée de la gestion des terrains de la catégorie 1 au nom de Transports Canada. Ces terrains peuvent être loués jusqu'en 2018, soit jusqu'à l'expiration de l'entente. Les terrains des catégories 2 et 3 gardés par le gouvernement sont gérés par la CGVMSL sous la direction de Transports Canada.

Priorités

En 1999, les volumes des cargaisons devraient être légèrement inférieurs à ceux de 1998, en raison principalement de l'affaiblissement prévu des importations d'acier et de la baisse des cargaisons de minerai de fer et de céréales. Les importations d'acier pourraient continuer à favoriser les expéditions de céréales américaines dans la Voie maritime en maintenant la disponibilité des navires océaniques dans les Grands Lacs.

Les niveaux élevés des importations d'acier en 1998 ont fait monter les stocks d'acier mis en entrepôt, ce qui influera sur la production nord-américaine d'acier en 1999 et fera baisser les cargaisons de minerai de fer. La hausse des cargaisons de charbon dans la section MLO, à la faveur de la reprise des cargaisons vers les centrales du Nouveau-Brunswick, sera compensée par une légère réduction sur le canal Welland, imputable à l'affaiblissement de la production d'acier. Peu de changements sont prévus pour les cargaisons d'autres produits en vrac.

Initiatives relatives à la qualité du service

Système de gestion du trafic

Le nouveau système de gestion du trafic est devenu fonctionnel le 31 mars 1999. Les centres de contrôle du trafic de St. Catharines, Saint-Lambert et Massena, dans l'État de New York, sont dotés d'un nouvel équipement qui comprend des outils pour produire des textes et des graphiques. Le système permet un affichage géographique continu de la Voie maritime, depuis Montréal jusqu'à Long Point sur le lac Érié, ce qui a exigé des travaux spéciaux de conception afin de compenser la courbe terrestre tout en indiquant précisément la position des navires. D'autres plans de l'affichage graphique montrent les aides à la navigation, le type de fond du chenal, les modules d'inspection des navires, les rapports et les indicateurs de rendement.

D'autres affichages sous forme de texte ainsi qu'un module de planification et de formation seront mis au point à l'interne en 1999. Parce que les graphiques du nouveau système sont géographiquement exacts du point de vue de la lati-

- 3 158 transits de navires, en hausse par rapport à 2 809 en 1997
- trafic moyen par jour : 11,40 navires
- hausse de 6,4 % du trafic global par rapport à 1997, à la faveur d'une augmentation de 9,7 % des cargaisons de minéral de fer et de 37 % des cargaisons générales
- cargaisons totales de 39,245 millions de tonnes, le meilleur tonnage depuis cinq ans

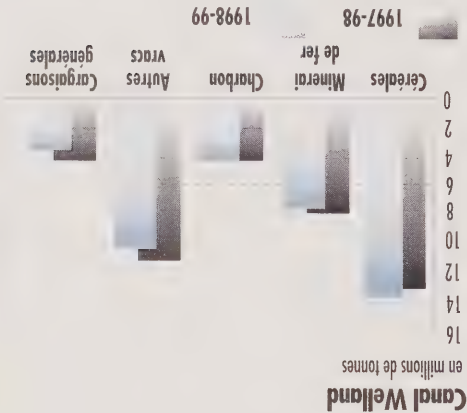
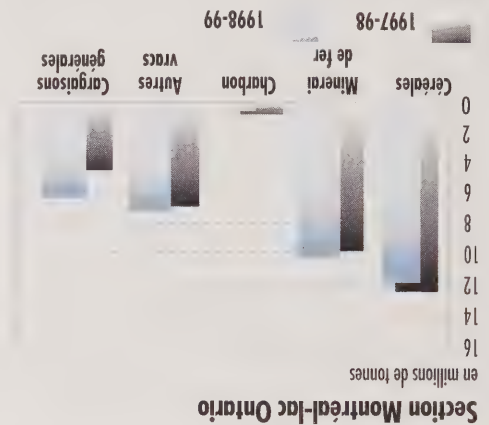
Section Montréal-lac Ontario

- 3 427 transits de navires, en hausse par rapport à 3 384 en 1997
- trafic moyen par jour : 12,24 navires
- baisse de 0,6 % du trafic global, mais hausse de 34,3 % des cargaisons générales
- cargaisons totales de 40,645 millions de tonnes, en baisse par rapport à 40,902 millions de tonnes en 1997

Canal Welland

tonnes. Dans la section MLO, les cargaisons vers les centrales du Nouveau-Brunswick ont été perdues à une source sud-américaine, ce qui a entraîné une baisse de 343 000 tonnes ou 64,2 %, pour un total de 191 000 tonnes.

La conjoncture économique favorable aux États-Unis et au Canada a favorisé les cargaisons en vrac. Dans la section MLO, les cargaisons en vrac ont augmenté de 4 % par rapport à 1997 pour atteindre 7,95 millions de tonnes. La baisse des cargaisons pour certains produits (coke, sel, potasse, minéral et ferraille) a annulé en partie la hausse pour d'autres (produits pétroliers, pierre, ciment et produits chimiques), de sorte que le trafic global n'a que légèrement augmenté. Sur le canal Welland,



tout comme dans la section MLO, les autres cargaisons en vrac ont augmenté de 242 000 tonnes soit 2,3 %, pour atteindre 10,86 millions de tonnes.

Le trafic des cargaisons générales a affiché une forte hausse de 37 % ou 1,9 million de tonnes dans la section MLO et de 34,3 % ou 1,4 million de tonnes sur le canal Welland, pour un total respectif de 7 et 5,47 millions de tonnes. Cette augmentation est le fruit de la croissance des importations au Canada et aux États-Unis liée aux crises économiques en Asie et en Russie. Les cargaisons remontantes d'acier ont bondi de 48,4 % dans la section MLO et de 40,4 % sur le canal Welland.

Le canal Welland a été ouvert à la navigation le 24 mars 1998 et la section Montréal-lac Ontario (MLO) a suivi le 26 mars. Dans la

section MLO, des niveaux d'eau élevés ont retardé jusqu'au 28 mars l'entrée des navires-citernes et des navires transportant des matières dangereuses. Une tirant d'eau de 8 mètres a été en vigueur sur le canal Welland à partir du premier jour et dans la section MLO, à compter du 31 mars. Le tirant d'eau a été réduit à 7,92 mètres dans le canal Welland le 5 décembre, en raison du bas niveau du lac Ontario; et le 2 novembre dans la section MLO, en raison du bas niveau du lac Saint-Louis.

La saison de navigation a duré 276 jours sur le canal Welland et 274 jours dans la section MLO. La demande de trafic a reporté la fermeture au 28 décembre sur le canal Welland et au 27 décembre dans la section MLO.

Traffic dans la Voie maritime en 1997

Les importations élevées d'acier résultant des crises économiques en Asie et en Russie, la vigueur des expéditions de céréales américaines reliée aux importations d'acier, la faible offre à l'exportation de céréales canadiennes et une conjoncture favorable en Amérique du Nord ont été les principaux facteurs qui ont joué sur le trafic dans la Voie maritime en 1998. Les cargaisons dans la section MLO ont atteint 39,25 millions de tonnes, dépassant les résultats de 1997 de 6,4 % ou 2,34 millions de tonnes. Le trafic sur le canal Welland a diminué de 0,6 % et a baissé à 40,65 millions de tonnes, ce qui donne une baisse nette des cargaisons de 0,26 million de tonnes.

La baisse du trafic des céréales canadiennes, une forte diminution des expéditions de minerai de fer sur le canal Welland et des expéditions de charbon dans la section MLO ont presque annulé les hausses des importations d'acier, des cargaisons de céréales américaines et des cargaisons d'autres produits en vrac. Au bout du compte, le trafic combiné dans la Voie maritime en 1998 a atteint 51,1 millions de tonnes, soit une hausse de 4,45 % par rapport aux 48,95 millions de tonnes transportées en 1997.

Une récolte canadienne ordinaire et la faiblesse de la demande asiatique ont fait baisser le trafic des céréales canadiennes sous la moyenne quinquennale. Le trafic a fléchi de 2,15 millions de tonnes, soit quelque 24 % dans les deux sections, pour se situer à 6,74 millions de tonnes dans la section MLO et à 6,82 millions de tonnes sur le canal Welland. Le trafic des céréales américaines, par contre, a augmenté de 34,1 % ou 1,55 million de tonnes dans la section MLO et de 32,2 % ou 1,52 million de tonnes sur le canal Welland, les fortes importations d'acier rendant plus de navires océaniques disponibles dans les Grands Lacs.

La baisse des cargaisons de céréales canadiennes étant plus forte que la hausse des cargaisons des céréales américaines, le trafic total des céréales a diminué de 3,8 % dans la section MLO et de 4,1 % sur le canal Welland.

Les cargaisons en provenance des mines du Labrador et à destination des installations américaines situées dans la partie supérieure des Grands Lacs ont légèrement diminué, tandis que les cargaisons vers Hamilton ont augmenté de plus d'un million de tonnes. Stelco a choisi d'expédier du minerai à partir de ses mines du Labrador plutôt que de celles des Grands Lacs et contribué ainsi à une baisse de 46,8 % du trafic descendant sur le canal Welland et à une hausse des cargaisons dans la section MLO. Le trafic a atteint 11,1 millions de tonnes dans la section MLO, soit une hausse de 9,7 % ou 0,98 million de tonnes, et de 6,5 millions de tonnes sur le canal Welland, soit une baisse de 17,3 % ou 1,37 million de tonnes.

Le trafic de charbon est resté près du niveau de 1997. Sur le canal Welland, les livraisons accrues à Ontario Hydro ont été compensées par une baisse de la demande des aciéries de Hamilton et de la centrale de Bellelune (Nouveau-Brunswick). Le trafic sur le canal Welland a augmenté de 18 000 tonnes ou 0,4 % pour se situer à 4,63 millions de

Des plans tactiques ont été élaborés pour chacun des objectifs stratégiques, afin de dégager les projets qui aideraient la Corporation à atteindre ses objectifs et à fixer des priorités. De ces plans tactiques sont issus les plans d'action pour la prochaine année.

Certains projets sont déjà en cours et reflètent l'importance accrue que prennent les partenariats dans le plan stratégique de la Voie maritime, une tendance amorcée il y a quelques années. Nous avons établi des comités pour travailler avec nos homologues américains, la Saint Lawrence Seaway Development Corporation, et les représentants des grands utilisateurs de la Voie maritime – la Fédération maritime du Canada, l'Association des armateurs canadiens, l'Administration de pilotage et d'autres – afin de réaliser quatre projets.

Un comité cherche des façons d'obtenir une utilisation optimale de notre système de contrôle du trafic technologiquement très avancé, en mettant en œuvre un processus d'identification automatique pour tous les navires qui circulent dans la Voie maritime. Un autre groupe cherche à mettre au point une liste d'auto-inspection pour les lacquiers – une autre façon d'économiser du temps et de l'énergie et de réduire certains coûts réglementaires liés à l'utilisation de la Voie maritime. Un autre groupe cherche des façons d'accroître le tirant d'eau des navires qui transitent dans les canaux de la Voie maritime. L'objectif consiste à établir le tirant d'eau maximal qui peut être obtenu ainsi que le coût de chaque hausse. Le tirant d'eau actuel a été appliqué pour une première saison entière de navigation en 1994.

Le dernier comité a relevé le défi d'examiner nos normes relatives à la durée de transit, qui sont en place depuis deux saisons entières. Nous savons combien de temps mettent les navires à passer dans tout le réseau, où il y a des retards et pour quelles raisons. Le comité collaborera avec les armateurs et les capitaines pour examiner les normes, décider si elles doivent être modifiées et régler certains problèmes qui provoquent des retards de transit, du point de vue des opérations de la Voie maritime et des responsabilités de ceux qui possèdent ou exploitent les navires.

Les services d'un consultant ont été retenus pour qu'il effectue une analyse de l'efficacité opérationnelle et donne des conseils sur la meilleure façon d'atteindre les objectifs du plan d'affaires, ainsi que sur toute réingénierie, réorganisation, formation supplémentaire ou procédure de gestion nécessaire pour nous aider à nous adapter pleinement à un mode de fonctionnement commercialisé.

Il y a peu de temps, la CGVMSL a amorcé son premier cycle de planification stratégique. Nous avons réaffirmé notre mission et rafraîchi notre vision. Nous avons défini les valeurs qui contribueront le plus à notre réussite. Les membres de la Corporation élaboreront actuellement des plans d'action qui permettront d'atteindre nos objectifs stratégiques.

Mission, vision et valeurs

Notre mission n'a rien de bien compliqué : Nous faisons transiter économiquement et efficacement les navires dans un réseau de voies navigables sécuritaires, fiable et écologique pour répondre aux besoins de transport de nos clients.

L'énoncé de notre vision exprime le résultat que nous voulons obtenir : le but qui oriente les décisions de la Corporation. Tous les éléments du plan stratégique contribueront à faire un jour de cette vision une réalité : *La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent et ses partenaires – le réseau de transport de choix.*

L'énoncé de nos valeurs décrit notre culture d'entreprise – les qualités qui nous tiennent à cœur et que nous tentons d'inculquer à notre personnel et d'incarner dans notre façon de travailler :

- axée sur les résultats
- centrée sur les clients
- intégrité et communication ouverte
- amélioration continue
- dépenses judicieuses
- employés engagés

Objectifs stratégiques

À partir de la mission, de la vision et des valeurs, nous avons fixé cinq objectifs stratégiques, qui constituent maintenant le cadre de la planification des activités administratives et opérationnelles de la Corporation.

Satisfaire et dépasser les attentes du plan d'entreprise

- Comprend les plans relatifs à l'analyse de l'efficacité opérationnelle, à la révision des équipes de service, à la réorganisation des TI, à la responsabilité budgétaire et à un processus de gestion des risques et à l'adaptation de l'organisation à un environnement commercialisé.

Croître la satisfaction de la clientèle

- Comprend les plans relatifs à l'expansion de la certification ISO, à l'amélioration du temps de transit et du réseautage avec les clients directs, aux sondages auprès de la clientèle et à un processus de gestion des plaintes.

Augmenter la fiabilité des infrastructures

- Comprend les plans en vue d'augmenter l'efficacité des projets, de mettre sur pied un programme d'entretien efficace et d'optimiser l'utilisation des fonds de renouvellement des actifs.

Augmenter la compétitivité

- Comprend les plans relatifs aux partenariats, à l'augmentation du tirant d'eau, au marketing et à la promotion et au positionnement en vue de réduire les péages.

Accroître la satisfaction des employés

- Comprend des plans relatifs à la gestion du rendement, à une collaboration améliorée avec les employés et les syndicats, à des communications plus ouvertes, à des programmes d'évaluation des emplois et de rémunération ainsi qu'à l'amélioration de la santé et de la sécurité au travail.

1 %, tandis que celle du secteur des transports dans son ensemble a été de 12 à 15 % par année au cours des cinq dernières années.

Afin de trouver des solutions efficaces à ces problèmes complexes et de maintenir la compétitivité de l'ensemble du réseau Grands Lacs/Voie maritime du Saint-Laurent, nous devons commencer à l'envisager comme un seul réseau continu, où les avantages de l'un sont des avantages pour tous. Cette vision commune et le processus de planification concertée qui devrait en résulter sont une chose à laquelle le conseil d'administration de la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent et moi-même croyons beaucoup, si l'industrie l'adopte. Il nous paraît très important que tous les intervenants du réseau de la Voie maritime participent à l'établissement de certains objectifs stratégiques pour l'ensemble du réseau. Lorsque nous aurons fixé une série d'objectifs sur lesquels nous pouvons tous nous entendre, nous pourrions examiner ensemble les points forts et les points faibles de notre réseau fluvial, les dangers et les débouchés communs, puis tirer des plans pour amener une plus grande prospérité dans le réseau Grands Lacs/Voie maritime du Saint-Laurent grâce à des contreparties et à des initiatives individuelles qui appuient nos objectifs communs.

Notre réseau fluvial possède encore des avantages importants par rapport aux autres routes. La Voie maritime est et restera un atout précieux dans l'infrastructure des transports. Et si nous travaillons ensemble, avec un peu d'ingéniosité et de coopération, nous pourrions la rendre encore plus attrayante pour les expéditeurs, concréétant ainsi la vision de la CGVMSL : *La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent et ses partenaires* – le réseau de transport de choix.

Guy Veronneau

voulons passer d'une organisation axée sur les processus à une organisation axée sur les résultats. Le changement est déjà en cours, mais nous pensons qu'il se poursuivra pendant encore trois ou quatre ans.

Notre nouvelle culture comporte un deuxième aspect – la coopération et le partenariat, à l'interne avec nos employés et à l'extérieur. Nous faisons et continuerons de faire tout notre possible pour rendre la Voie maritime plus concurrentielle. Mais la Voie maritime du Saint-Laurent n'est pas le seul coût – en réalité elle constitue un coût marginal – dans le réseau des transports Grands Lacs/Saint-Laurent. Sa viabilité et celle de tout le réseau dépendent bien sûr de l'évolution économique nationale et internationale, des fluctuations industrielles, du changement technologique mais aussi des pratiques et politiques de l'industrie et de nombreux organismes de réglementation et de services.

Le partenariat doit être à la base de tout; un partenariat non seulement avec nos homologues officiels aux États-Unis, mais aussi avec les organismes publics au Canada et de l'autre côté de la frontière, avec la Garde côtière et les organisations de pilotage; un partenariat également avec les transporteurs maritimes et tous ceux qui utilisent le réseau Grands Lacs/Voie maritime. Ensemble, nous pouvons relever les défis du coût et de la compétitivité – séparément, nous devrions nous contenter de miettes.

Les 2 % ajoutés à nos péages en 1998 et en 1999 ajoutent, par exemple, 2,7 cents au coût moyen de 80 \$ pour transporter une tonne de céréales dans le réseau. Afin de réduire le coût de l'utilisation de la Voie maritime, nous devons examiner en quoi consiste le reste de ce montant de 80 \$ la tonne et qui le reçoit – les armateurs, les sociétés ferroviaires et les exploitants de silos terminus, le pilotage, la Garde côtière et les droits de déchargement, ainsi que le reste des droits d'utilisation à verser au gouvernement – et chercher ensuite des améliorations possibles. Nous devons examiner de plus près les causes du déclin de notre part du marché. Notre croissance annuelle, comme celle des chemins de fer, se situe à environ

entées vers les routes du Pacifique et du Mississipi. Le transport ferroviaire devient très concurrentiel, le CN étendant sa portée jusqu'au golfe du Mexique, à la faveur de la privatisation et de la déréglementation qui permettent une meilleure efficacité opérationnelle et des prix concurrentiels. Le libre-échange, un marché vraiment planétaire et les progrès technologiques ont transformé le secteur des transports. La concurrence est plus farouche que jamais. Pour que la Voie maritime soutienne avec succès cette concurrence, nous devons fournir les services que veulent les clients et le faire de manière efficiente et à bon marché.

Vers une nouvelle culture de la mondialisation

Du point de vue administratif, la Voie maritime a fait récemment des progrès considérables vers une efficacité accrue et un meilleur service à la clientèle. Nous avons un système de contrôle du trafic à la fine pointe de la technologie, nous avons créé des équipes de service, instauré des normes de durée de transit ainsi que des indicateurs de rendement, rationalisé et intégré nos systèmes de technologie de l'information et rationalisé notre planification de l'entretien. Nous pouvons compter sur un personnel engagé et dévoué, et les conventions collectives signées récemment nous donnent une base solide pour pouvoir déployer des efforts concertés au cours des deux prochaines années.

Le climat de changement à la Voie maritime a été influencé par la concurrence accrue des autres modes de transport ainsi que par la nécessité de réduire les coûts pour atteindre les objectifs de notre plan d'affaires. La commercialisation de la Voie maritime s'est préparée pendant trois ans, ce qui a soulevé de grandes inquiétudes chez nos employés. En cours de route, nous avons appris qu'il est primordial de maintenir des communications fréquentes et efficaces avec tous les employés, surtout en période d'incertitude. Nous avons aussi appris l'utilité d'établir et de maintenir un partenariat avec nos syndicats.

Nous sommes en train d'inculquer une nouvelle culture à la Voie maritime. En deux mots, nous

Nous avons aussi lancé notre nouveau système de gestion du trafic au début de la saison de navigation 1999. Il s'agit d'un service à guichet unique qui élimine les doubles emplois, donne plus d'information et permet un accès accru aux agences et aux utilisateurs de la Voie maritime.

Notre organisation s'adapte bien au changement et sera bientôt mieux en mesure de faire face à une concurrence de plus en plus forte.

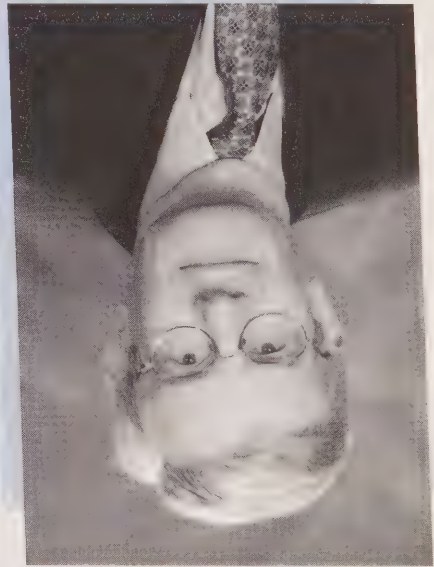
Position concurrentielle et perspectives

Malgré des fluctuations périodiques, le réseau Grands Lacs/Voie maritime du Saint-Laurent reste une force économique importante au cœur de l'Amérique du Nord. Les 7,5 milliards de dollars de marchandises qui ont transité dans le réseau ont représenté des cargaisons combinées de 51,1 millions de tonnes, composées principalement de céréales, de minerai de fer, de charbon, d'autres produits en vrac et d'acier. Il y a eu 4 366 transits de navires en 1998, dont 64 nouveaux navires. Le nombre de transits d'océaniques a augmenté de 28 % par rapport à 1997.

Le succès de la saison de navigation 1998 peut être attribué à une hausse importante (plus de 37 %) des cargaisons générales, qui comprennent les brames d'acier et les produits sidérurgiques, provenant principalement d'Europe, et à un trafic constant de minerai de fer, de charbon et d'autres produits en vrac.

Si la pluie tombe à point nommé, nous pouvons aussi être modérément optimistes pour la saison 1999. Les économies américaine et canadienne progressent vivement et nous prévoyons des volumes de cargaisons qui, bien que légèrement inférieurs à ceux de 1998, permettront néanmoins de maintenir la moyenne des cinq dernières années. Nous espérons constater une hausse des mouvements de céréales canadiennes dans le réseau.

Il n'y a pas lieu pour autant de nous assseoir sur nos lauriers. En réalité, notre part de marché ne cesse de s'éroder. Le transport dans la région des Grands Lacs et du Saint-Laurent change rapidement. Les expéditions de céréales et d'oléagineux dans la Voie maritime ont décliné et se sont réori-



on objectif dans ce premier rapport annuel de la nouvelle Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent consiste à

présenter un portrait instantané de la Corporation après six mois d'exploitation : notre nouvelle structure de gestion et les changements qui sont survenus, notre cadre concurrentiel, ce que nous avons accompli ces derniers mois et la direction que nous entendons suivre à l'avenir.

Les responsabilités de la Corporation dans la gestion de la Voie maritime sont définies dans l'entente conclue avec le gouvernement fédéral. L'une des pierres angulaires de cette entente est le cycle quinquennal de planification des activités. Notre premier plan d'entreprise est actuellement en vigueur. Il fixe des objectifs précis concernant les frais d'exploitation et les frais de renouvellement des actifs et indique les revenus prévus pour les cinq prochaines années.

Je suis heureux de signaler qu'au cours de sa première année, la Corporation a non seulement atteint mais dépassé les exigences fixées dans le plan d'entreprise. La saison de navigation de l'année dernier a été l'une des meilleures pour la Voie maritime du Saint-Laurent, aussi bien du point de vue du trafic que des revenus. Le tonnage transité dans le réseau a été évalué à plus de 7,5 milliards de dollars et nos revenus de péages ont été les plus élevés

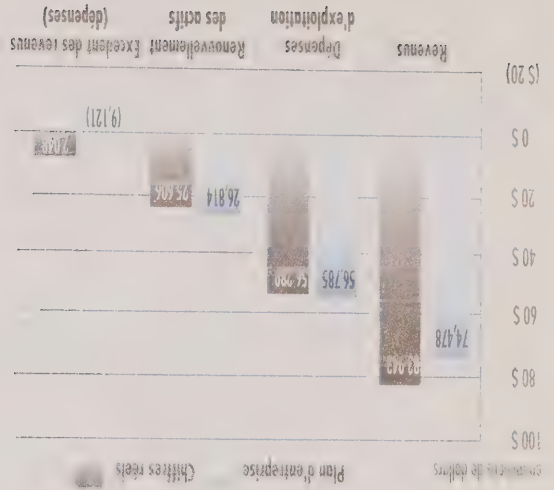
dans l'histoire de la Voie maritime, atteignant près de 80 millions de dollars. Notre Compte de Réserve de la Corporation, qui était inexistant au moment de l'entente, se chiffre actuellement à 2 millions de dollars.

Ce résultat aura des effets bénéfiques sur la Corporation et les utilisateurs de la Voie maritime dans les années à venir. Les péages de la Voie maritime ont augmenté de 2 % en 1998 et à nouveau de 2 % en 1999. Une hausse des péages de 2 % par année, sans rabais ni réductions, a été négociée dans le cadre de l'entente de commercialisation pour les années 1998, 1999 et 2000. Des hausses stables et prévisibles rendent la planification plus efficace pour nos clients et pour la Corporation. L'entente oblige toutefois la Voie maritime à accroître les péages de plus de 2 % si elle ne peut atteindre les objectifs fixés dans son plan d'entreprise. Parce que la saison lucrative de 1998 nous a permis d'atteindre et de dépasser ces objectifs, la hausse des péages en l'an 2000 restera de 2 %. Au cours de la quatrième et de la cinquième années du plan, des rabais et des réductions de péages pouvant atteindre 1,5 % par année seront possibles si nous pouvons continuer à rencontrer et améliorer les exigences du plan d'entreprise.

Le fait que nous ayons réussi à atteindre les objectifs de notre plan d'entreprise l'an dernier semble indiquer que, jusqu'ici, nos stratégies de gestion sont efficaces. Le premier défi de la Corporation consistait à assurer une transition en douceur d'une organisation entièrement publique à une organisation privée-publique. Avec cet objectif en tête, nous avons en grande partie maintenu le cap fixé par la direction de la Voie maritime ces dernières années. Nous rationalisons les opérations de plus en plus et nous planifions d'autres innovations technologiques pour devenir plus efficaces et améliorer nos services.

Le 1^{er} novembre 1998, la Corporation a mis en œuvre avec succès le nouveau système de gestion des technologies de l'information (appelé SAP), qui intègre toutes les fonctions de gestion de la Voie maritime dans une seule base de données. Avec le temps, ce nouveau système informatique améliorera notre service à la clientèle.

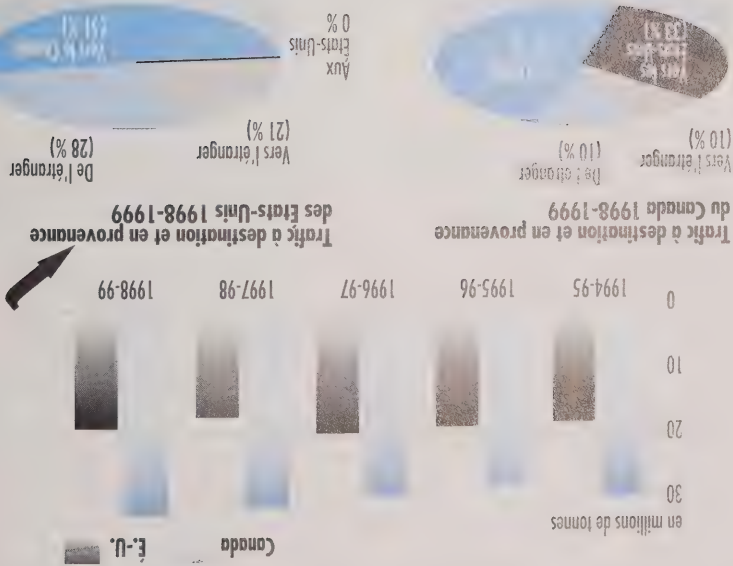
Etat cumulé des résultats des activités

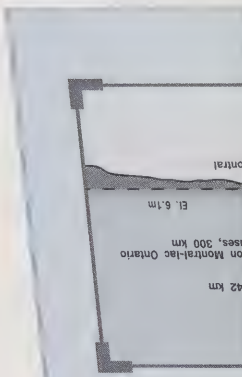


Emploies de la Voie Maritime (équivalents temps plein)

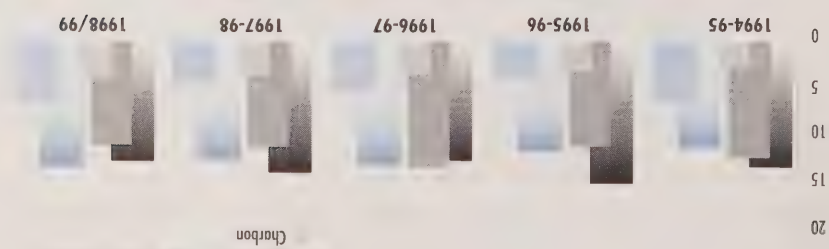


Trafic total combiné à destination et en provenance du Canada et des États-Unis

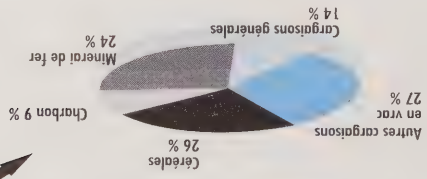




Examen quinquennal du trafic combiné par produit

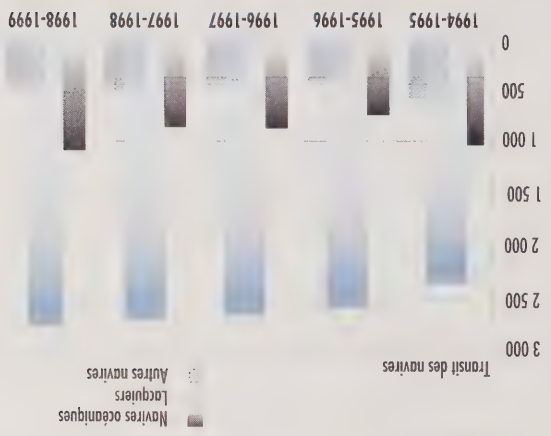


Trafic combiné par produit 1998-1999



Note : Les céréales englobent le blé, l'orge, le maïs, etc.; les autres cargaisons en vrac englobent la pierre, le sel, le pétrole, etc.; les cargaisons générales englobent l'acier, les plaques d'acier, etc.

Examen quinquennal des transits maritimes combinés



Faits saillants du trafic combiné en 1998

- 4 366 transits de navires (dont 1 438 navires océaniques), en hausse de 7,5 % par rapport à 1997
- 64 nouveaux navires dans le réseau
- hausse de plus de 37 % des cargaisons générales, principalement les brames d'acier et les produits de sidérurgie en provenance d'Europe
- cargaisons totales de 51,1 millions de tonnes, d'une valeur de 7,5 milliards de dollars
- revenus de péages les plus élevés dans l'histoire de la Voie maritime – plus de 79 millions de dollars

navals, des armateurs et des exploitants de navires, ainsi que des collectivités portuaires, dépendent d'une Voie maritime en santé pour assurer leur prospérité économique. Chaque tranche de 10 000 tonnes de cargaisons générales manipulées dans un port des Grands Lacs rapporte plus d'un demi-million de dollars en retombées économiques à la collectivité locale.

Depuis 40 ans, plus de 2,2 milliards de tonnes de cargaisons, d'une valeur d'environ 407 milliards de dollars, ont été transportées en toute sécurité dans la Voie maritime, par plus de 258 000 navires.

Le Réseau Grand Lacs- Saint-Laurent



La Voie maritime est un élément vital de l'infrastructure des transports de l'Amérique du Nord, et est reliée aux réseaux routier et ferroviaire. Plus d'une centaine d'autoroutes provinciales et inter-États et près de 100 000 km de lignes de chemin de fer relient les ports des Grands Lacs au reste du continent; pour les transports européens, c'est le chemin le plus court. La navigation par la Voie maritime est le plus écologique de tous les moyens de transport; les trains émettent trois fois plus de polluants et les camions, treize fois plus que le transport maritime. Le trafic maritime a également un rendement énergétique plus élevé que le transport ferroviaire, routier ou aérien. Les coûts des ports qui font partie du réseau sont plus bas que ceux des ports de mer concurrents et, en dollars constants de 1998, les transporteurs paient actuellement des péages moins élevés que lors de l'ouverture de la Voie maritime. En 1959, la Voie maritime exigeait des transporteurs en moyenne 1,50 \$ la tonne. En 1999, les frais moyens étaient de 1,39 \$ la tonne – un résultat remarquable après 40 années de hausse des prix dans tous les autres secteurs de l'économie. Quant à la sécurité dans la Voie maritime, elle n'a pas son pareil. L'activité économique dans la Voie maritime se traduit actuellement par plus de 17 000 emplois dans les transports et dans les services offerts à la Voie maritime et aux compagnies de transport maritime. Au Canada et aux États-Unis, des industries entières se sont développées autour de la Voie maritime, et des fabricants, des chantiers

Le 1^{er} octobre 1998, après 40 ans d'exploitation par le gouvernement, la gestion quotidienne de la Voie maritime du Saint-Laurent a été confiée à l'entreprise privée. En vertu d'une entente conclue avec le gouvernement fédéral et qui restera en vigueur jusqu'au 31 mars 2018, la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent (CGVMSL), une société sans but lucratif établie par les utilisateurs de la Voie maritime et d'autres parties intéressées, exploite désormais la portion canadienne de la Voie maritime.

Qu'est-ce qui a changé?

Comme toujours, l'accent porte sur l'excellence du service à la clientèle, la sécurité et la fiabilité, mais on constate certains changements.

Les infrastructures non reliées à la navigation et qui relevaient auparavant de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent ont été transférées à la société Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée et à La Société des ponts fédéraux Limitée, sauf le pont Saint-Louis de Gonzague, le pont de Valleyfield et le tunnel Townline, que le gouvernement a conservés et qui sont gérés par la CGVMSL au nom de Transports Canada, tout comme les baux et licences.

Parce que les terrains et les immobilisations de la Voie maritime restent la propriété du gouvernement du Canada, on parle de commercialisation et non de privatisation de la Voie maritime du Saint-Laurent. En réalité, notre entente avec Transports Canada impute clairement les risques liés aux coûts à la CGVMSL et laisse au gouvernement les risques liés aux revenus.

Afin de rationaliser les opérations, le siège social d'Ottawa a été fermé le 30 septembre 1998. Le siège social a fusionné avec la Section des services de l'entreprise et se trouve maintenant à Cornwall, en Ontario.

La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent

L'objectif de la société consiste à faire de la Voie maritime un moyen de transport encore plus sécuritaire, plus économique et plus fiable. Nous visons

à maintenir les frais d'exploitation au minimum, tout en continuant d'offrir les hauts niveaux de service et de sécurité auxquels nos clients sont habitués – et nous croyons que notre structure de gestion, contrôlée par les utilisateurs, nous aidera à parvenir. Le conseil d'administration reflète la diversité des utilisateurs de la Voie maritime. Ses membres comprennent des représentants des armateurs domestiques et internationaux, de l'industrie des céréales, de l'industrie du fer et de l'acier, des provinces et du gouvernement fédéral ainsi que d'autres intérêts sur les Grands Lacs. D'une façon ou d'une autre, ils ont tous intérêt à ce que la Voie maritime continue de réussir. Un avantage supplémentaire du contrôle par les utilisateurs est que les décisions relatives aux politiques et à l'exploitation sont prises par ceux qui connaissent le mieux les besoins des clients. La participation des utilisateurs procure à la Voie maritime un avantage dans la planification stratégique et une gestion conviviale.

Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent

Énoncé de la mission

Nous faisons transiter économiquement et efficacement les navires dans un réseau de voies navigables sécuritaire, fiable et écologique pour répondre aux besoins de transport de nos clients.

La Voie maritime du Saint-Laurent

Le réseau Grands Lacs/Voie maritime du Saint-Laurent est une voie navigable intérieure de 3 700 kilomètres qui longe deux pays – une route de transport clé depuis l'Océan Atlantique jusqu'au lac Supérieur qui sert le cœur industriel de l'Amérique du Nord.

La Voie maritime du Saint-Laurent proprement dite s'étend de Montréal jusqu'au lac Érie et comprend la section Montréal-lac Ontario ainsi que le canal Welland. Il y a 15 écluses entre Montréal et le lac Érie, soit treize écluses canadiennes et deux écluses américaines : sept se trouvent entre Montréal et le lac Ontario, dont deux aux États-Unis, et huit dans le canal Welland, qui relie le lac Ontario et le lac Érie.

3	La Voie maritime du Saint-Laurent— Nouvelle direction
7	Message du Président
10	Plan stratégique
12	Rapport d'exploitation
17	Régie
21	Rapport de mission d'examen
22	État cumulé des résultats des activités
23	Résumé financier

LA VOIE MARITIME DU SAINT-LAURENT CÉLÈBRE
40 ANS DE SERVICE DE CALIBRE INTERNATIONAL

Corporation de Gestion de la
Voie Maritime du Saint-Laurent

Rapport annuel 1998-1999

